IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI EN EL DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE AREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA DE EMCALI EICE ESP

BORRERO CÓRDOBA GABRIEL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2008

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI EN EL DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE AREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA DE EMCALI EICE ESP

BORRERO CÓRDOBA GABRIEL

Práctica para optar al título de Administrador de Empresas

Director
SANTIAGO BOLÍVAR
Coordinador

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2008

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de Empresas.

SANTIAGO BOLÍVAR
Director

JUAN CARLOS AGUILAR JOYAS
Jurado

LIBARDO PAZ
Jurado

Santiago de Cali, 11 de Julio de 2008

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS

Pág.

LISTA DE FIGURAS

Pág.

LISTA DE ANEXOS

Pág.

GLOSARIO

ACCIÓN CORRECTIVA: conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

ACTIVIDADES DE CONTROL: conjunto de Elementos de Control que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la Entidad Pública, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS: elemento de Control, que define el estándar de conducta de la Entidad Pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Servidores Públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO: conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS: cualquier modalidad de contratación, convenio, concesión o provisión de bienes y/o servicios, inherentes al cumplimiento de la misión de la entidad.

ALTA DIRECCIÓN: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una entidad.

AMBIENTE DE TRABAJO: conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

ANÁLISIS DEL RIESGO: elemento de Control, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivo y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Entidad Pública para su aceptación y manejo.

AUDITORIA INTERNA: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la extensión en que se cumplen los criterios definidos para la auditoría interna.

AUTOEVALUACIÓN A LA GESTIÓN: elemento de Control, que basado en un conjunto de indicadores de gestión diseñados en los Planes y Programas y en los Procesos de la Entidad Pública, permite una visión clara e integral de su comportamiento, la obtención de las metas y de los resultados previstos e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la Entidad Pública hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL: elemento de Control que basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas.

AUTORIDAD: poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación.

CALIDAD: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

CAPACIDAD DE UNA ENTIDAD: aptitud de una entidad, sistema o proceso para realizar un producto o prestar un servicio que cumple los requisitos para ese producto o servicio.

CLIENTE: organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.

COMPETENCIA: habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

CONCESIÓN: autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.

CONFIRMACIÓN METROLÓGICA: conjunto de operaciones necesarias para asegurar que el equipo de medición cumple con los requisitos para su uso previsto.

CONFIRMACIÓN PETROLÓGICA: conjunto de operaciones necesarias para asegurar que el equipo de medición cumple con los requisitos para su uso previsto.

CONFORMIDAD: cumplimiento de un requisito.

CONTROL DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

CONTROLES: elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública.

CORRECCIÓN: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: elemento de Control, que define el compromiso de la Entidad Pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del Servidor Público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la Entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los Servidores Públicos del Estado.

EQUIPO DE MEDICIÓN: instrumento de medición, software, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares, o combinación de ellos, necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

ESPECIFICACIÓN: documento que establece requisitos.

ESTILO DE DIRECCIÓN: elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar del Gobernante o Gerente Público, estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la Entidad hacia el cumplimiento de su Misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD: disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: elemento de Control, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Entidad Pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su Misión.

GESTIÓN DOCUMENTAL: conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.

GESTIÓN: actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: elemento de Control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

INDICADORES: elemento de Control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad Pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la Entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.

INFRAESTRUCTURA: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una entidad.

MANUAL DE LA CALIDAD: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una entidad.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: elemento de Control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la Entidad Pública, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos conformado por datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para los grupos de interés de la Entidad Pública a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación de la Entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

MEJORA CONTINUA: acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

MISIÓN DE UNA ENTIDAD: se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.

MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: elemento de Control, que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la Entidad Pública, armonizando con enfoque sistémico la Misión y Visión Institucional, orientándola hacia una Organización por Procesos, los cuales en su interacción,

interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública.

NO CONFORMIDAD: incumplimiento de un requisito.

OBJETIVO DE LA CALIDAD: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

PARTE INTERESADA: organización, persona o grupo que tenga un interés en el desempeño de una entidad.

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL: elemento de Control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macroprocesos o componentes corporativos debe operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.

PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL: elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.

PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS: elemento de Control, que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Organización Pública, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en su conjunto.

PLANES DE MEJORAMIENTO: conjunto de Elementos de Control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y en las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control.

PLANES Y PROGRAMAS: elemento de Control, que permite modelar la proyección de la Entidad Pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.

PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de la calidad.

POLÍTICA DE LA CALIDAD DE UNA ENTIDAD: intención(es) global(es) y orientación(es) relativa(s) a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad.

POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: elemento de Control, que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la Entidad Pública.

POLÍTICAS DE OPERACIÓN: elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la Entidad Pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad.

PROCEDIMIENTOS: elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

PROCESO: conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Cada entidad define los tipos de procesos con los que cuenta, típicamente pueden existir, según sea aplicable, los siguientes:

PROCESOS ESTRATÉGICOS: incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

PROCESOS MISIONALES: incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

PROCESOS DE APOYO: incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

PROCESOS DE EVALUACIÓN: incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

PRODUCTO O SERVICIO: resultado de un proceso o un conjunto de procesos.

PROVEEDOR: organización o persona que proporciona un producto y/o servicio.

REGISTRO: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

REQUISITO: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria, entidad, sus clientes y otras partes interesadas, el que la necesidad o expectativa bajo consideración esté implícita.

RESPONSABILIDAD: derecho natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho.

REVISIÓN: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

RIESGO: toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA ENTIDADES: herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

SISTEMA: conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN: elemento de Control, conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información,

orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en la Entidad Pública.

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN: conjunto de Componentes de Control, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los procesos de la Entidad Pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión.

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO: es el Conjunto de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la Entidad Pública.

SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN: es el conjunto de Componentes de Control que al actuar interrelacionadamente, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno de la Entidad Pública; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Organización Pública.

TRAZABILIDAD: capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

VALIDACIÓN: confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos ara una utilización o aplicación específica prevista.
Valoración del Riesgo: Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la Entidad Pública a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

VERIFICACIÓN: confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

RESUMEN

Se entiende por Sistema de Control Interno, el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad, establecidos con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Los principios del Sistema de Control Interno se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales. Ellos son:

Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos.

De igual forma, el Sistema de Control Interno se compone de tres diferentes Subsistemas que a su vez se descomponen en Componentes y Elementos de Control, como son:

✓ 1. Subsistema de Control Estratégico: Es el Conjunto de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la Entidad Pública.

✓ 2. Subsistema de Control de Gestión: Conjunto de Componentes de Control, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los

procesos de la Entidad Pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión.

- ✓ 2.1 Componente Actividades de Control

- ✓ 2.1.1 Elemento de Control Políticas de Operación
- ✓ 2.1.2 Elemento de Control Procedimientos
- ✓ 2.1.3 Elemento de Control Controles
- ✓ 2.1.4 Elemento de Control Indicadores
- ✓ 2.1.5 Elemento de Control Manual de Procedimientos

- ✓ 2.2 Componente de Información

- ✓ 2.3 Componente de Comunicación

✓ 3. Subsistema de Control de Evaluación: Conjunto de Componentes de Control que al actuar interrelacionadamente, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno de la Entidad Pública; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Organización Pública.

La Entidad Pública debe establecer, documentar, implementar y mantener el Sistema de Control Interno mejorando continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de este Modelo Estándar.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a lo dispuesto en las Leyes 87 de 1993 y 489 de 1998, al presidente de la República le corresponde establecer las políticas en materia de Control Interno con apoyo y coordinación del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las entidades del Orden Nacional y Territorial, Órgano Consultivo que ha recomendado establecer y adoptar un Modelo Estándar de Control Interno para las entidades obligadas del Estado que permita desarrollar, implementar y mantener en operación el Sistema de Control Interno establecido en las leyes antes citadas.

Los procedimientos son elementos de control que hacen parte del Componente Actividades de Control que integran el Subsistema Control de Gestión del MECI 1000: 2005 y que deben ser diseñados, adoptados e integrados a la operatividad de la empresa con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados esperados, fijados mediante el proceso de direccionamiento estratégico de la Entidad.

Apoyándonos en la existencia de procedimientos ya existentes y ante la importancia de contar con procedimientos que reflejen las actividades realizadas en EMCALI actualmente, se ha buscado estandarizar la elaboración y documentación de los procedimientos que en ella se desarrollen y con ello dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 87/93, en la cual se definen las políticas como guías de acción y procedimientos como la ejecución de procesos y al Manual de Implementación del MECI 1000: 2005.

El propósito fundamental de este proyecto consiste en la actualización, elaboración y presentación de los procedimientos de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa de EMCALI EICE ESP, unificando criterios de contenido que permitan estandarizar la realización de las actividades de los funcionarios de la Entidad y evitando duplicidad de esfuerzos tomando como criterio el camino de la normalización.

Todo ello, con el fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario tanto interno como externo en relación a los servicios que se le suministran y de esta manera, contribuir al logro del cumplimientos de los objetivos institucionales por medio del apoyo de la alta gerencia, el sindicato y los servidores públicos de la entidad en general.

1. PLANTEMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo implementar el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005 en el Departamento de Planeación Humana y Organizacional de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa de EMCALI EICE ESP, usando como herramientas el levantamiento de procedimientos, controles, indicadores e instructivos y teniendo como base los lineamientos establecidos por las Leyes 87 de 1993 y 489 de 1998?.

2. OBJETIVO GENERAL

Establecer la documentación del Modelo Estándar de Control Interno MECI para las operaciones que se desarrollan dentro del Departamento de Planeación Humana y Organizacional de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa de EMCALI EICE ESP.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estructurar procedimientos consolidados bajo el Sistema de Control Interno de la empresa con el fin de apoyar la gestión de la organización en cuanto al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

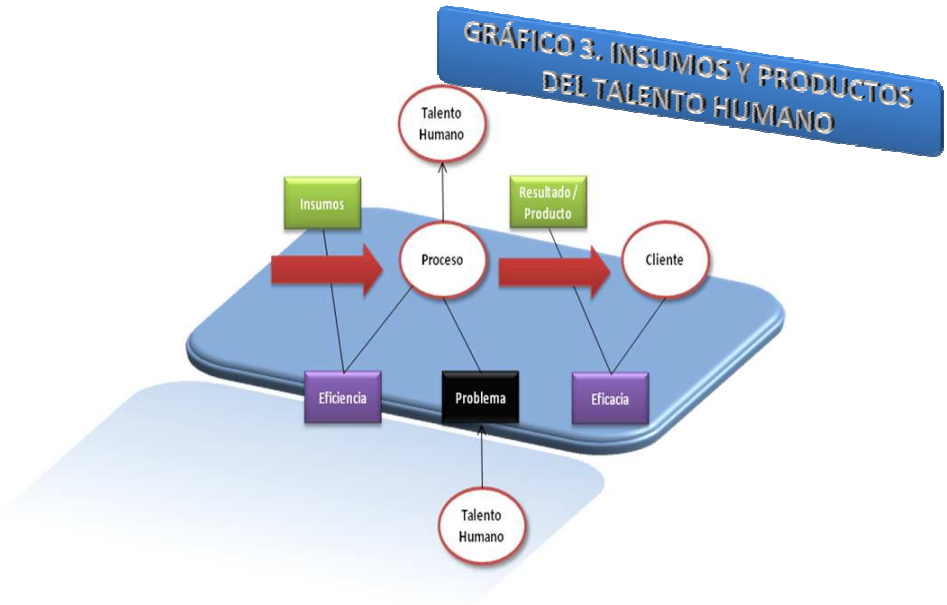
Establecer riesgos importantes asociados a los procedimientos ya levantados, con el fin de aportar a la implementación, socialización e interiorización de la cultura de autogestión, autocontrol y autoevaluación de la empresa.

Determinar indicadores de control de acuerdo al objetivo de cada una de las actividades, con el fin de que la empresa arroje resultados positivos y que dichos resultados se evidencien con transparencia mediante la rendición de cuentas pública.

Desarrollar un lenguaje común a través de la unificación de criterios, términos y definiciones relacionados a los procesos y procedimientos que se realizan en EMCALI EICE ESP.

Facilitar el flujo de información entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización.

Figura 3. Insumos y productos del talento humano



4. JUSTFICACIÓN

De acuerdo con las dispuesto en las Leyes 87 de 1993 y 489 de 1998, se establece que las entidades y organismos estatales están en la obligación de cumplir con el ejercicio del Control Interno. En el marco del proyecto de implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, que se lleva a cabo por parte de EMCALI EICE ESP, se plantea la necesidad de implementar elementos de control descritos por el modelo Estándar de Control Interno; uno de los componentes de dicho modelo es el elemento Procedimientos; tal elemento tiene gran importancia para el buen funcionamiento de las entidades y es por esto, que su implementación está acorde con un proceso de mejora de la administración pública; de esta manera, se da cumplimiento a lineamientos estatales sobre el control interno que deben ejecutar las empresas de servicios públicos domiciliarios en la actualidad.

El desarrollo de dicha implementación debe hacerse de acuerdo a la Metodología dada en el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, que constituye una herramienta a ser adoptada por todos los funcionarios de EMCALI EICE ESP de forma sinérgica, por medio del trabajo en equipo, tanto para la elaboración como para la actualización y documentación de los procedimientos que se desarrollen al interior de la entidad.

Se busca que el diseño y documentación de procedimientos sea una práctica incorporada al interior de la entidad como una política de gestión por parte de la alta dirección y cuente con la participación y respaldo de todos los servidores públicos; es por esto que la implementación de la documentación en la Gerencia de Área Administrativa de EMCALI EICE ESP permite orientar el trabajo de la entidad y poder de esta manera fortalecer el Sistema de Control Interno, para lograr el más alto grado de efectividad resultado de la unión entre la eficacia y la eficiencia.

5. MARCO DE REFERENCIA

Gran parte del problema de las empresas es el tener varios grupos de personas ejecutando la misma tarea de forma diferente. La estandarización es la actividad sistemática de establecer y utilizar estándares y como estándar se reconoce al documento o disposición establecido, generalmente por consenso, para un objeto desempeño, capacidad, ordenamiento, secuencia, método, procedimiento, responsabilidad, autoridad o concepto, con el objetivo de unificar y simplificar de tal manera que sea conveniente y lucrativo para las personas involucradas. El diseño y documentación de procedimientos conlleva un elemento implícito de estandarización. Muchos atribuyen a la estandarización el camino seguro para el logro de una mayor productividad y competitividad. El hecho de definir estándares no implica que estos serán fijos, los métodos pueden y deben ser mejorados de manera que se logre dinamismo en ellos.

Es importante tener en cuenta que a este punto de la implementación del sistema ya se comenzó el trabajo de campo o documentación en la empresa, dentro del cual se pueden contar el levantamiento de mapas de procesos, el levantamiento de procedimientos, la identificación de riesgos y el establecimiento de controles, cuyos indicadores demuestren la eficacia y la eficiencia en el funcionamiento de la entidad. A medida que se desarrolle cada vez más esta etapa del proyecto, se irán adquiriendo nuevos elementos que nos permitan enriquecer el marco de referencia.

5.1 ANTECEDENTES

La Constitución Política de 1991 incorporó el concepto de Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública. La Ley 87 de 1993 estableció normas para el ejercicio de Control Interno en las entidades y organismos del Estado, y la Ley 489 de 1998 dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno.

Con el fin de buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las entidades del Estado, el Departamento Administrativo de la Función Pública, promovió la adopción e implementación de un modelo de Control Interno, iniciativa que fue acogida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, que condujo a la expedición del Decreto 1599 de 2005 “por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005”.

Es así como el desarrollo de este proyecto está basado en teoría ya existente al respecto, de tal manera que encontramos entidades como el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP que ha publicado el Modelo Estándar de Control Interno – MECI y la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 100:2004, a fin de brindar a los usuarios los pasos y requisitos necesarios para garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

5.2 MARCO TEORICO

El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano proporciona una herramienta para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo. Para ello se estructura en tres subsistemas (ver Gráfico 1 – Ciclo PHVA del Modelo Estándar de Control Interno), cada uno de los cuales tiene tres componentes quienes a su vez están conformados por elementos:

El Subsistema Control Estratégico agrupa y correlaciona los parámetros de control en la Planeación Estratégica, de manera que orienten a la Entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas.

El Subsistema Control de Gestión reúne e interrelaciona los parámetros de control de los aspectos que permiten el desarrollo de la gestión: planes y programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación.

El Subsistema Control de Evaluación agrupa los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de la Entidad, a través de sus diferentes mecanismos de verificación y evaluación.

El Subsistema Control de Gestión está compuesto por elementos o estándares de control que deben ser diseñados, adoptados e integrados a la operatividad del Modelo de Operación de la Entidad, con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados esperados. En este sentido este subsistema se estructura en tres Componentes: Actividades de Control, Información y Comunicación Pública. Dentro del Componente “Actividades de Control” que pertenece al Subsistema Control de Gestión, se encuentra el elemento “procedimientos”. El MECI 1000:2005 indica que los procedimientos son el “elemento de control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad pública”. Es decir, los procedimientos permiten operacionalizar las actividades de los procesos,

permitiendo describir y comprender las relaciones entre área y flujos de información que se suceden en el proceso y la coordinación de las actividades.

5.3 MARCO LEGAL

Con el fin de implementar el Sistema de Control Interno para las empresas públicas de Colombia, es determinante apoyarse en la siguiente normatividad:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Articulo 83, 84 y 209. Establece el principio de la buena fe, el no exigir requisitos adicionales para el ejercicio de un derecho, los principios de la función administrativa.

CÓDIGO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (DECRETO- LEY 01 DE 1984). Articulo 3. Establece que las actuaciones administrativas se desarrollen con base en los principios de economía, celeridad, eficiencia, imparcialidad y publicad.

LEY 87 DE 1993. Por la cual se establece el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del estado.

Artículo 1. El control interno se expresa a través de las políticas por los niveles dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de las regulaciones administrativas, de manuales de funciones y de procedimientos, de sistemas de información y de programación de selección, inducción y capacitación del personal.
Artículo 4. Literal b): Definición de políticas como guías de acción y procedimientos como la ejecución de procesos. Literal l): Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

LEY 489 DE 1998. Por la cual se dictan las normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional, establece que dentro de las políticas de desarrollo administrativo deben ser tenidos en cuenta la racionalización de los procedimientos.

Artículo 17. Literal 2. Racionalización de trámites y métodos de trabajo.
Artículo 18. Supresión y simplificación de trámites.

LEY 872 DE 1993. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. En su artículo 1 establece: El sistema de gestión de la calidad adoptará en cada entidad un enfoque basado en procesos que se surte al interior de ella y en las

expectativas de los usuarios destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente.

DECRETO 188 DE 2004. Articulo 8, dirigir, asesorar y coordinar con las demás dependencias la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos, con el fin de racionalizar la gestión de los recursos de la entidad.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2002-2006 (LEY 182 DE 2003). Punto 6. Competitividad y desarrollo, literal a) eliminación de trámites y coordinación de iniciativas, iniciativa complementaria b) la exigencia a cada entidad del Estado de puesta de marcha de un plan de acción para la reducción de trámites, procesos y procedimientos que general altos costos de transacción al ciudadano.

DECRETO 2150 DE 1995. Por el cual se suprimen y se reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios en la administración pública.

DECRETO 1537 DE 2001. Articulo 1, 2 y 5, sobre la racionalización de la gestión institucional, los manuales de procedimientos y las políticas de control interno diseñadas por el Departamentos Administrativo de la Función Pública.

DIRECTRIZ PRESIDENCIAL 02 DE 05 DE ABRIL DE 2004. Política administrativa para documentar y formalizar los procesos y procedimientos.

NORMA TÉCNICA DE LA GESTIÓN PÚBLICA - NTCGP 1000:2004. NUMERAL 3.38. Define “procedimiento como la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso (numeral 3.38).

LEY 100 DE 1993. Ley sobre el Sistema de Seguridad Social.

LEY 136 DE 1994. Normas tendientes a modernizar las organizaciones.

DECRETO 2150 DE 1995. Por el cual se suprimen y regulan procedimientos.

6. METODOLOGÍA

El diseño metodológico a utilizar en el desarrollo de este proyecto es inductivo y exploratorio, realizando trabajos de campo en los diferentes departamentos que componen la Gerencia de Área Administrativa de EMCALI EICE ESP, por medio de la utilización de herramientas como la entrevista a los actores implicados en los procedimientos a documentar. Además se tomará en cuenta la investigación y determinación de algunos conceptos importantes que son parte de la jerga interna y de uso diario de las áreas funcionales que componen la Gerencia, los cuales servirán de base para el desarrollo del siguiente trabajo. De igual forma, la recolección de los datos obtenidos una vez finalizada la documentación, serán interpretados de tal forma que sirvan de apoyo a la toma de decisiones futuras en la empresa.

Los roles tendientes a garantizar la dirección y ejecución del Modelo Estándar de Control Interno - MECI en EMCALI EICE ESP se encuentran distribuidos dentro y fuera de la organización. Los encargados de la dirección del proyecto son la Gerencia General y la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa de parte de la institución. Los encargados de la ejecución del mismo provienen de dos partes. De un lado se encuentra un grupo de expertos pertenecientes a la Universidad del Valle quienes brindan la asesoría, capacitación y acompañamiento a todo el proceso de implementación. Por otro lado, los servidores públicos vinculados a la organización quienes serán los responsables de adelantar las actividades que den cumplimiento al modelo.

Con el fin de implementar la metodología del Modelo Estándar de Control Interno – MECI para las Actividades de Control del Subsistema de Control de Gestión en EMCALI EICE ESP, se han desarrollado variados formatos que permiten llevar a buen término este objetivo. Entre ellos se cuentan los siguientes formatos:

- ✓ 1. Plantilla Diagrama Causa-Efecto
- ✓ 2. Matriz Administración de Riesgos
- ✓ 3. Matriz de Evaluación, Caracterización y Respuesta de Riesgos
- ✓ 4. Matriz Plan de Contingencia
- ✓ 5. Plantilla Diagnóstico del Subproceso (puede ser actividad)
- ✓ 6. Plantilla Requisitos Legales del Subproceso
- ✓ 7. Formato Lista de Chequeo del Subproceso
- ✓ 8. Formato Caracterización del Subproceso
- ✓ 9. Matriz Políticas de Operación
- ✓ 10. Formato Cuadro de Control
- ✓ 11. Formato Inventario de Procedimientos por Gerencia
- ✓ 12. Plantilla Procedimiento

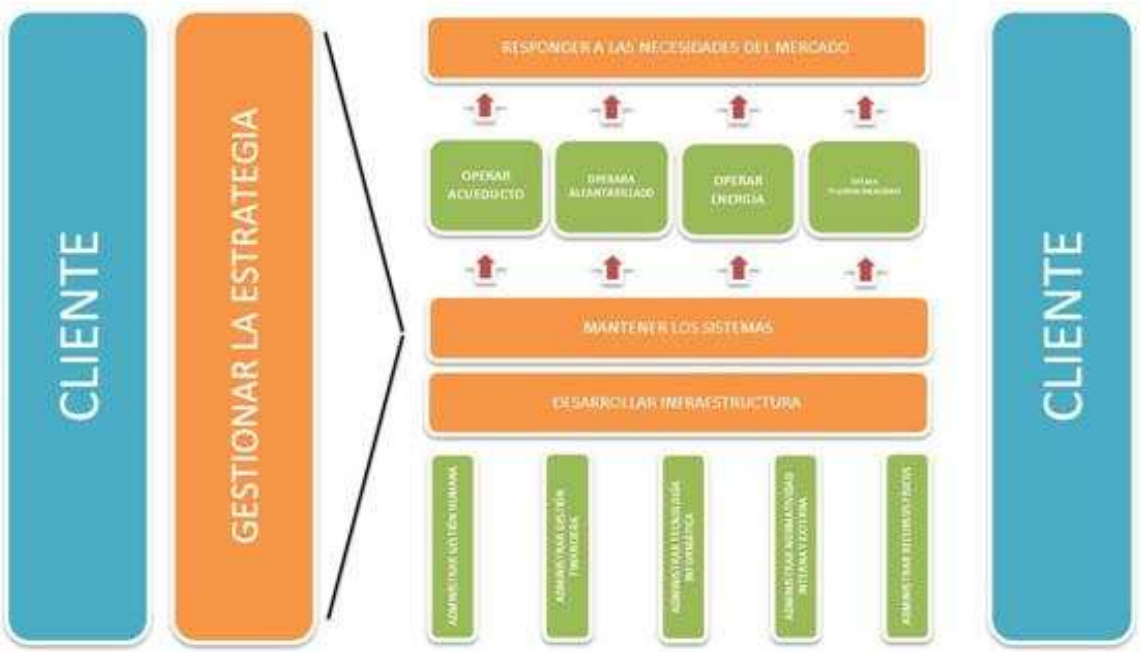
- ✓ 13. Plantilla Flujograma
- ✓ 14. Plantilla Identificación de Controles
- ✓ 15. Plantilla Instructivo

Dando así cumplimiento a lo estipulado en la norma MECI 1000:2005 estos formatos son trabajados de forma secuencial, oportuna y completa, ya que se debe tomar en cuenta que uno es prerrequisito del otro.

7. RESULTADOS

Las Empresas Municipales de Cali - EMCALI EICE ESP, son una empresa encargada de la prestación de servicios públicos domiciliarios para los usuarios de Santiago de Cali y sus alrededores. Actualmente existen trece grandes Procesos que agrupan todas las gestiones y operaciones que se realizan en el interior de la misma, dentro de los cuales se pueden establecer procesos estratégicos, de soporte y de importancia crítica para la entidad. Dichos procesos resultan determinantes en la función que cumplen en la organización. Su secuencia e interacción representadas en la cadena de valor del Mapa de Operación por Procesos - MOP, con base en criterios técnicos previa y explícitamente definidos por el sistema de gestión de calidad de la entidad, guardan armonía con los principios, objetivos y procedimientos señalados por el Gobierno Nacional en el Modelo Estándar de Control Interno - MECI.

Figura 4. Mapa de operación por procesos



Fuente: Departamento de Prospectiva y Proyectos Especiales. Mapa de operación por procesos de EMCALI EICE ESP. Santiago de Cali, 2008. EMCALI EICE ESP.

La Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa tiene a su cargo tres de ellos. La totalidad de los Procesos establecidos en el Mapa de Operación por Procesos de EMCALI EICE ESP son:

- ✓ 1. Gestionar la estrategia
- ✓ 2. Responder a las necesidades del mercado
- ✓ 3. Operar acueducto
- ✓ 4. Operar alcantarillado
- ✓ 5. Operar energía
- ✓ 6. Operar telecomunicaciones
- ✓ 7. Mantener los sistemas
- ✓ **8. Desarrollar infraestructura**
- ✓ **9. Administrar gestión humana**
- ✓ 10. Administrar gestión financiera
- ✓ **11. Administrar recursos físicos**
- ✓ 12. Administrar normatividad interna y externa
- ✓ 13. Administrar tecnología informática

El Departamento de Planeación Humana y Organizacional de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa, está inmerso en el cuidado y mantenimiento específico de uno de estos procesos: Administrar Gestión Humana.

Cada uno de estos Procesos de divide a su vez en otra categoría denominada Subproceso, en la que se desagregan las gestiones y las operaciones de forma un poco más detallada. Para el caso de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa los Subprocesos que la componen son:

- ✓ **1. Administrar Personal**
- ✓ **2. Gestionar el Desarrollo de Personal**
- ✓ 3. Gestionar Compensación
- ✓ **4. Bienestar al Personal**

El Departamento de Planeación Humana y Organizacional tiene injerencia en tres Subprocesos, que son: Administrar Personal, Gestionar el Desarrollo de Personal y Bienestar al Personal.

A su vez, cada uno de estos Subprocesos se divide en Actividades y las Actividades en Tareas. Cada nivel de desagregación indica una descripción mucho más detallada de la categoría que la contiene. El Departamento de Planeación Humana y Organizacional tiene bajo su responsabilidad 6 actividades que dependen de los tres Subprocesos mencionados anteriormente, las cuales son:

- ✓ 1. Mantener Estructura Organizacional
- ✓ 2. Administrar Relaciones con Personal Activo
- ✓ 3. Seleccionar y Vincular
- ✓ 4. Realizar Inducción, Capacitar y Entrenar

- ✓ 5. Evaluar al Personal
- ✓ 6. Bienestar y Servicios al Personal

Podemos identificar entonces una jerarquía o clasificación para todos los procesos que componen el Mapa de Operación por Procesos de EMCALI EICE ESP, dispuesta así:

- ✓ 1. Proceso
- ✓ 2. Subproceso
- ✓ 3. Actividad
- ✓ 4. Tarea

Dichos procesos deben cumplir con una serie de parámetros o requisitos necesarios para implementar el Modelo Estándar de Control Interno –MECI en EMCALI EICE ESP. Tales parámetros o requisitos son implementados con base en la metodología del MECI, publicada por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP e instruida a través de facilitadores de la Universidad del Valle.

De forma semejante a la que se mencionó anteriormente, existe una jerarquía para todos los documentos que hacen parte de los requisitos del MECI. Esta jerarquía corresponde a una clasificación determinada así:

- ✓ 1. Manual
- ✓ 2. Caracterización
- ✓ 3. Procedimiento
- ✓ 4. Instructivo

La anterior clasificación guarda un orden específico de acuerdo a la metodología de implementación, por medio del cual se logran desarrollar todos los procesos consignados por el MOP, de tal forma que se alcance un nivel de correlación entre la clasificación de los procesos y la de documentación.

Tabla 1 - Correlación entre jerarquías

PROCESOS	DOCUMENTOS
Proceso	Manual
Subproceso	Caracterización
Actividad	Procedimiento

Fuente: Universidad del Valle. Metodologías del Modelo Estándar de Control Interno de EMCALI EICE ESP [CD-ROM]. Santiago de Cali, 2008. 1 CD-ROM.

Para implementar el modelo se comenzó con la realización de un Inventario de Procedimientos del Departamento de Planeación Humana y Organizacional de la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa de EMCALI EICE ESP, de tal manera que nos permitiera conocer la cantidad de procesos inmersos del mismo. El resultado produjo una cantidad de tres (3) caracterizaciones, seis (6) procedimientos y treinta y ocho (38) instructivos. Esto nos permitió proyectar la necesidad en tiempo y volumen, con el fin de trazarnos metas.

El siguiente paso consistió en elaborar un Mapa de Riesgos Institucional actualizado de EMCALI EICE ESP, con servidores públicos de diferentes Gerencias. Esto nos permitió mantener una visión objetiva y global acerca de los riesgos que inciden en las diferentes áreas de nuestra organización, de manera detallada. Para este paso, fue necesario comenzar con la división del personal en reducidos equipos de trabajo que permitieran interactuar de forma simultánea. El criterio para la división en grupos fue la clasificación de la tipología de los riesgos, determinada a consecuencia de un esfuerzo realizado por funcionarios de la organización hace un tiempo. Esta clasificación discrimina el origen del riesgo mismo así:

- ✓ 1. Riesgo Estratégico.
- ✓ 2. Riesgo de Cumplimiento.
- ✓ 3. Riesgo Financiero.
- ✓ 4. Riesgo Tecnológico.
- ✓ 5. Riesgo Operativo.

Una vez conformados los equipos de trabajo, se empleó el formato del Diagrama Causa-Efecto o Diagrama Ishikawa con el fin de determinar las posibles causas de los riesgos ya reconocidos y de aquellos que se estuvieran reconociendo. Luego se prosiguió a ubicar una primera vez los riesgos identificados en el Formato Matriz de Evaluación, Caracterización y Respuesta de Riesgos con el propósito de reconocer la probabilidad de ocurrencia del riesgo indiferentemente de su tipo y su impacto en dicha ocurrencia. Esto nos permitió valorar el riesgo por medio de puntajes previamente asignados a la rejilla de espacios que componen la matriz, de tal manera que el cruce de probabilidad e impacto determinen uno de cinco (5) zonas en los cuales se ubique el riesgo: Inaceptable, importante, moderado, tolerable y aceptable.

Registrados los riesgos en la matriz, se prosiguió a elaborar el Formato Plan de Contingencia, de tal manera que se establecieran a manera de lluvia de ideas las posibles soluciones a los riesgos reconocidos y obtenido y socializado el resultado de forma general con el resto de equipos de trabajo de tal forma que hubiera lugar a ajustar el resultado durante el proceso, se prosiguió a consignar los datos obtenidos en el Formato de Administración de Riesgos, con el fin de identificar el

origen del riesgo (debilidad o amenaza), el estado o situación del riesgo actualmente, evaluar la consistencia de su descripción, su probabilidad de ocurrencia así como su impacto en cada una de ellas, el efecto producido por esa ocurrencia, el control ya existente y la forma en que responde dicho control.

La identificación de los riesgos a nivel institucional nos permite establecer una guía para la elaboración de los formatos posteriores como son el de Caracterización, el de Procedimientos y el mismo Flujograma. De esta forma se cumple uno de los lineamientos interpuestos por la ISO 9000 acerca de establecer en los procesos y procedimientos características modulares, en donde se cumple con que la elaboración de las partes componen un todo, son complementarias entre ellas mismas.

Con los riesgos ya examinados, se prosiguió con cada una de las áreas funcionales que hacen parte de los Subprocesos a perfeccionar el formato del mismo. En este caso especial, el Formato de la Caracterización del Subproceso fue posible gracias a que se trabajó independientemente con los servidores públicos que componen el Departamento de Planeación Humana y Organizacional (mismas área funcionales que hacen parte de los Subprocesos), ya que la implementación de la metodología indica que se debe hacer empleando el trabajo en equipo. Con el fin de llevar a cabo el objetivo y mantener los compromisos de trabajo fue necesario realizar la consolidación de cada resultado independiente, lo que al final permitió cumplir con los parámetros exigidos en el modelo.

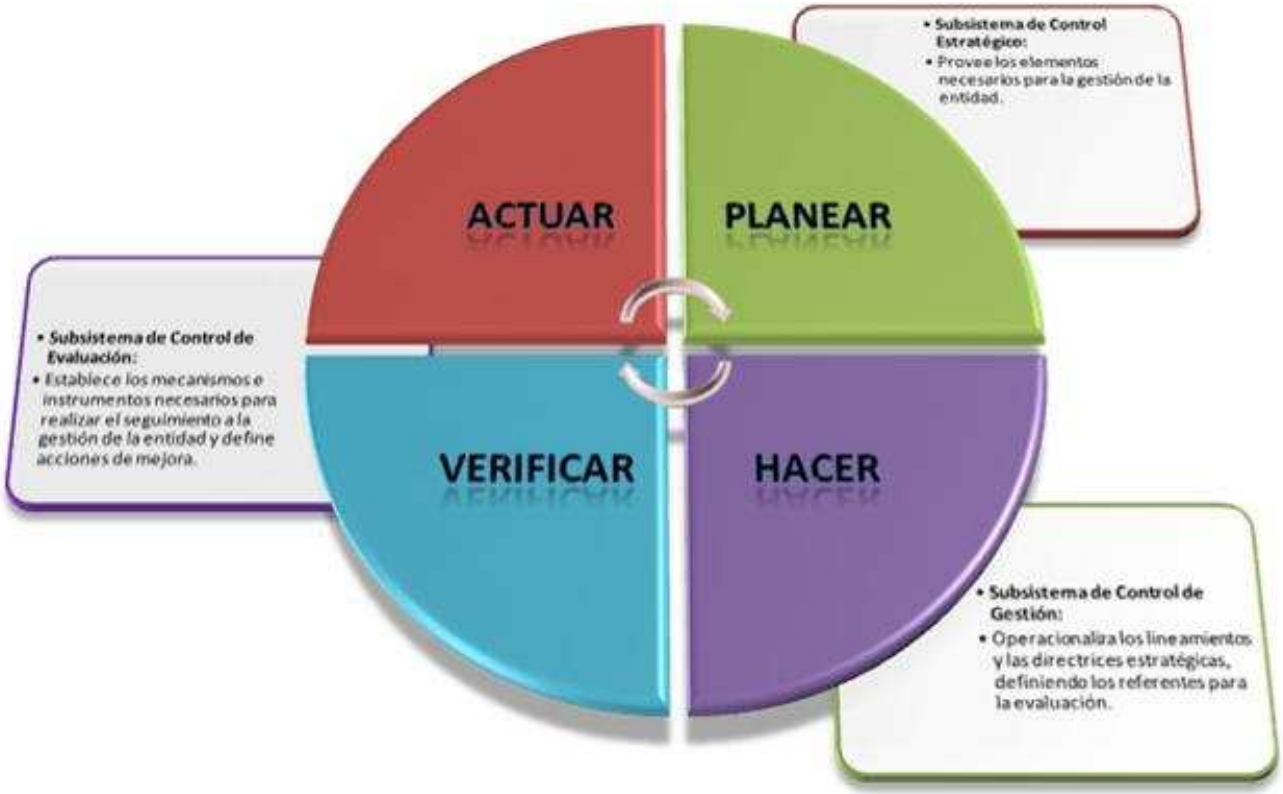
De igual forma sucedió con la elaboración de los formatos que componen esta caracterización: Diagnóstico y requisitos legales. Para cada uno de ellos se hizo necesario realizar un trabajo independiente para luego consolidar una única respuesta también. Esa metodología que surgió de la necesidad del trabajo nos permitió evitar sesgos de criterio en la solución de los formatos, debido al enfoque multidisciplinario que existe por los funcionarios inmersos en el desarrollo de los procesos. En el caso del Formato de Diagnóstico, se buscó identificar unos factores críticos que nos permitieran diagnosticar la situación actual de aquello que fuera pertinente en relación con el subproceso a caracterizar y así realizar unas recomendaciones. Para el Formato Requisitos Legales se trató de señalar el mayor número de normas establecidas que estuvieran en vigencia con relación al subproceso. Dichas normas abarcan leyes, resoluciones e incluso oficios del interior o el exterior en donde se puede establecer correspondencia con el tema.

Terminada la consolidación de la caracterización por subproceso que compone el Proceso Administrar Gestión Humana, se prosiguió a la elaboración del Formato Matriz de Políticas de Operación cuyo fin es definir directrices sobre los requisitos de clientes, las partes interesadas y las normas legales. Para lograrlo se resolvió

el Formato Lista de Chequeo, que nos muestra la información requerida para formular políticas de operación.

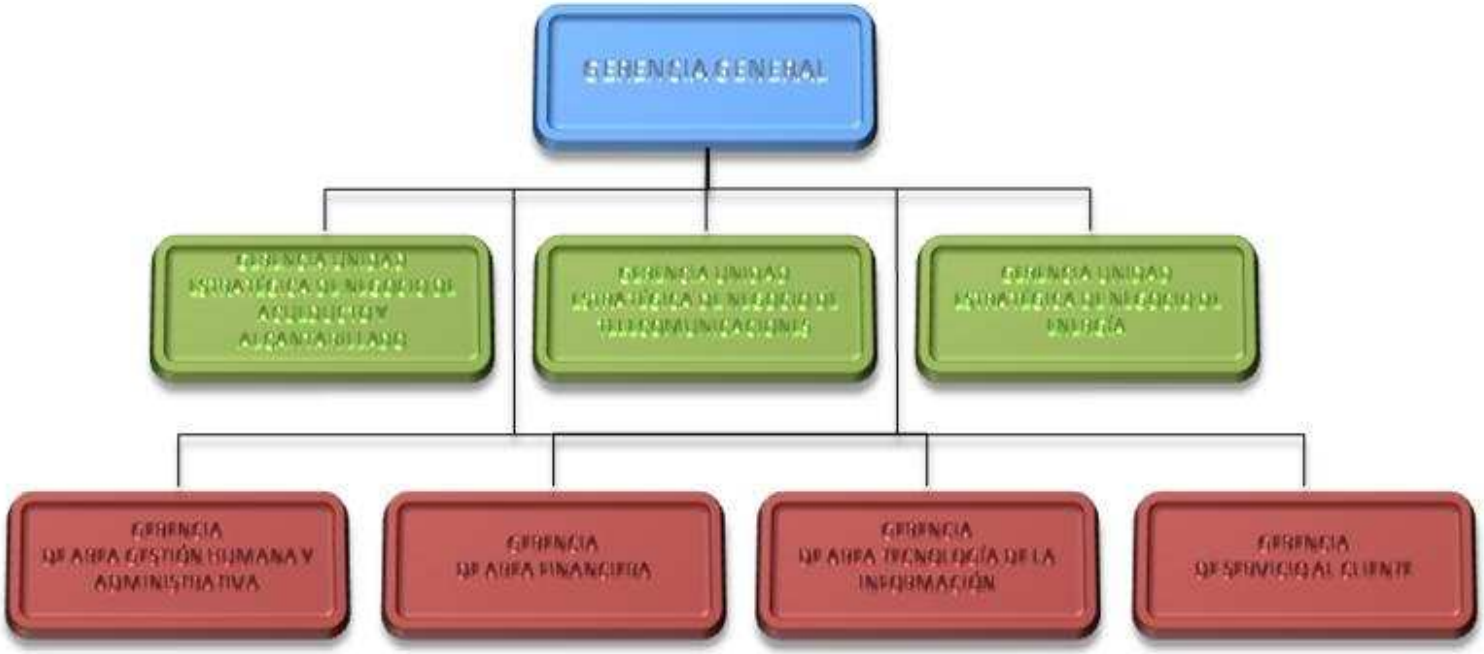
Finalmente y una vez se tengan los formatos listos, servirán de insumos para realizar nuestra Plantilla de Procedimientos, luego la Plantilla Flujograma y por último la Plantilla Identificación de Controles. La Plantilla Procedimientos es el formato en el cual la se compendia toda la información acerca de la actividad, desde el objetivo, el alcance, las definiciones, las generalidades, la responsabilidad y la autoridad, los documentos relacionados, los documentos internos, los registros, los documentos externos, hasta las observaciones. En ella se especifica de manera detallada todo aquello que no es posible describir en los demás formatos. los demás formatos. Luego, en la Plantilla Flujograma damos inicio a la diagramación de todo el procedimiento, con el fin de ilustrar paso por paso (se puede ser todo lo detallada que se quiera) la actividad. En ella se realizan breves descripciones acerca de la operación de la actividad, el responsable y los documentos relacionados a esta, de manera secuencial. Por último desarrollamos la Plantilla Identificación de Controles, en donde se relacionarán todos aquellos controles que fueron identificados en la Plantilla Flujograma y que requieren de una descripción mucho más detallada. Con esto se da fin a los Elementos que conforman el Componente Actividades de Control del Subsistema de Control de Gestión del Modelo Estándar de Control Interno para EMCALI EICE ESP.

Figura 1. Ciclo PHVA del modelo estándar de control interno



Fuente: Universidad del Valle. Metodologías del Modelo Estándar de Control Interno de EMCALI EICE ESP [CD-ROM]. Santiago de Cali, 2008. 1 CD-ROM.

Figura 2. Organigrama por gerencias de EMCALI EICE ESP



Fuente: Departamento de Planeación Humana y Organizacional., Gerencia de Area Gestión Humana y Administrativa, EMCALI EICE ESP.

8. CRONOGRAMA

Tabla 2. Cronograma semanal

	Actividad	Mes	Marzo					Abril				Mayo				Junio					Julio			
		Semana	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Cornienzo del anteproyecto.		■																					
2	Ingreso a la empresa.		■																					
3	Documentación de la metodología del Modelo Estándar de Control Interno - MECI		■	■	■																			
4	Entrega del anteproyecto.																							
5	Correcciones al anteproyecto.																							
6	Presentación final del anteproyecto.												■											
7	Inicio del proyecto.															■								
8	Entrega del primer avance del proyecto.																							
9	Correcciones del primer avance del proyecto.																							
10	Entrega del segundo avance del proyecto.																							
11	Correcciones del segundo avance del proyecto.																				■			
12	Entrega del tercer avance del proyecto.																					■		
13	Correcciones del tercer avance del proyecto.																					■		
14	Entrega del informe final.																					■		
15	Sustentación del informe final.																							■

9. CONCLUSIONES

Podemos concluir que el Modelo Estándar de Control Interno que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

El propósito de este modelo consiste en apoyar a que las entidades del Estado puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación.

Dese un enfoque administrativo es importante concluir que la orientación de este modelo promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí.

10. RECOMENDACIONES

Es importante mencionar que dentro del componente Actividades de Control del Subsistema Control de Gestión, todos los elementos que lo componen son susceptibles a ser optimizados con un periodicidad gradual que sea definida con base a una planeación seria y objetiva, y así mismo por variables intrínsecas y extrínsecas que afecten el entorno de la organización.

Es de relevancia significativa realizar la ejecución del Subsistema de Control de Gestión junto con sus Componentes y demás Elementos tomando en cuenta el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de atender a los cambios de tendencia en los mercados, a las necesidades del cliente interno/externo y a la evolución de la competencia.

Realizar un análisis concienzudo una vez se tengan los procedimientos e instructivos de EMCALI EICE ESP debidamente documentados, con el fin de identificar duplicidad u obsolescencia en actividades o tareas desempeñadas por el personal.

Utilizar un software de aplicación que sea capaz de mantener y procesar datos relacionados con la medición de riesgos y otras posibles anomalías que puedan afectar el buen funcionamiento de la organización.

Determinar un sistema de inventario o software de aplicación, que sea capaz de mantener y procesar datos relacionados con la implantación de controles y formulación de indicadores, con el fin de optimizar procesos de medición enguanto a eficiencia, eficacia y efectividad.

BIBLIOGRAFÍA

Análisis Institucional del Sistema Nacional de Calidad en Colombia [en línea]. Bogotá, D.C.: Departamento Nacional de Planeación, 2008. [Consultado 28 de Junio de 2008]. Disponible en Internet: http://www.dafp.gov.co/.

CHASE, Richard B.; AQUILANO, Nicholas J. y JACOBS F., Robert. Administración de Producción y Operaciones, Manufactura y Servicios, 8 ed. Madrid: Editorial MacGraw-Hill. 539 p.

Código de Ética de EMCALI EICE. EICE ESP. Santiago de Cali, 2008. 20 p.

Convención Colectiva de Trabajo 2004 – 2008. EMCALI EICE ESP. Santiago de Cali, 2004. 34 p.

DÍAZ, Pedro. Calidad para todos. En: Revista Dinero. Vol. 1, No. 171 (Nov, 2002); p. 128 y 129.

Empresas Certificadas por ICONTEC en ISO 9000 - ISO 14000 entre otras [en línea]. Bogotá, D.C.: Agencia Nacional de la Organización Internacional de Normalización ISO, 2008. [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en: http: //www.icontec.org.co/certificadas/ShowResults.asp/.

Experiencias Exitosas Empresas Peruanas Certificadas en ISO 900 [en línea]. Lima: Centro de Desarrollo Industrial del Perú, 2008. [Consultado 05 de Mayo de 2008]. Disponible en Internet: http://www.cdi.org.pe/

GRACIA, Juan Alberto. Incrementar la productividad, preocupación permanente de los empresarios. En: Revista Normas y Calidad, ICONTEC volumen No. 56, (Ene. - Mar. 2003). p. 80 - 85.

HELE, John. Los ocho principios de gestión de la calidad: Un enfoque práctico. En: ISO Management Systems. Volumen 3, No. 2 (Oct., 2003); p. 46 a 50.

ICONTEC - Instituto Colombiano de Normas Técnicas. Normas y calidad. En: Revista Normas y Calidad, ICONTEC volumen 1, No. 64 (Ene., 2005); p. 43.

International organization for standardization. Sistemas de gestión de la calidad. 3 ed. Ginebra: ISO, 2000. 23 p.

Modelo Estándar de Control Interno – MECI [en línea]. Bogotá, D.C.: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2008. [Consultado 15 de Marzo de 2008]. Disponible en:
http://www.dafp.gov.co/.

MUNRO FAURE, Lesley. La Calidad Total en Acción. 2 ed. España: Ediciones Folio S.A. 1994. 357 p.

Normas técnicas de eficiencia y transparencia [en línea]. Bogotá, D.C.: Presidencia de la República de Colombia, 2002. [Consultado 01 de Abril de 2008]. Disponible en:
http://web.presidencia.gov.co/.

Organización Internacional de Estándares [en línea]. Virginia, USA: PETERSON, Alan J, Process Approach, 2003. [Consultado 23 de Abril de 2008]. Disponible en: http: //www.iso.ch/.

Reglamento Interno de Trabajo de EMCALI EICE ESP. Santiago de Cali, 2000. 40 p.

Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. 3 ed. Ginebra: ISO, 2000. 29 p.

Sistemas de gestión de la calidad. Recomendaciones para la mejora del desempeño. 3 ed. Ginebra: ISO, 2000. 56 p.

ANEXOS

Anexo A. Resolución mapa de operación por procesos (MOP)

RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL No.

EMCALI
EICE - ESP

"POR LA CUAL SE DEFINE LA CADENA DE VALOR Y EL MAPA DE PROCESOS"

El Agente Especial y Representante Legal de las EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI E.I.C.E. E.S.P. designado por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, de conformidad con sus facultades legales y estatutarias y

CONSIDERANDO

Que es necesario organizar, identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos, de soporte y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previa y explícitamente definidos por el sistema de gestión de calidad en cada entidad y, seguimiento a la calidad que promueva y guarde armonía con los principios, objetivos y procedimientos señalados por el Gobierno Nacional en el MECI y el sistema de gestión.

Que las condiciones de EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI E.I.C.E. E.S.P. han permitido desarrollar el direccionamiento estratégico con el cual se definieron seis objetivos estratégicos a saber:

- Desarrollar una cultura orientada al cliente, soportada con procesos organizacionales efectivos que respondan a las necesidades del mercado.
- Desarrollar una cultura orientada a la protección del medio ambiente.
- Lograr la armonización e integración entre el cliente, la empresa y comunidad.
- Garantizar el crecimiento de la participación en el mercado, mediante el fortalecimiento y actualización permanente de la organización, con el concurso de proveedores y clientes internos y externos.
- Obtener la rentabilidad económica y social requerida para asegurar la sostenibilidad de Emcali en el largo plazo.

Que en este sentido el Direccionamiento Estratégico ha constituido para EMCALI un punto de partida en el trabajo por la eficiencia y rentabilidad, sentando las bases para lograr un nuevo estilo de trabajo y dirección.

Que Emcali entiende la administración por procesos como un enfoque dinámico e integral orientado al cliente, utilizado con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en procesos que proveen productos y servicios, desarrollando estrategias prácticas de mejoramiento. El resultado final es un medio más rápido, mejor, más eficiente o efectivo para producir un servicio o un producto. Permite identificar rápidamente cómo funciona el negocio, cómo debería funcionar y dónde están las posibles fallas de un proceso. Para ello se considera importante definir a partir de esta resolución, la Cadena de Valor de EMCALI y a partir de ella determinar

Conservamos nuestro **EMCALI** pero cambiamos por dentro

los procesos clave, precisar los elementos necesarios para su administración, reconocer sus riesgos y evaluar su administración.

Que el sistema de gestión de calidad permite realizar un examen integral, objetivo, ordenado e independiente a todos los procesos, actividades, operaciones y resultados de la gestión de EMCALI EICE ESP, pero debe desarrollarse dentro de un marco normativo claro y coherente que determine los principios, objetivos, procedimientos y responsabilidades a los cuales deberán sujetarse todos los funcionarios de la entidad.

Que debe crearse un conjunto de intersecciones normativas coherentes entre los sistemas de gestión, de control interno, el modelo de costo y sus actualizaciones, a partir de las directrices que trace, a nivel general, el modelo de proceso que se crea a partir de esta resolución.

Que deben determinarse los criterios y métodos necesarios para asegurar que los procesos sean eficaces tanto en su operación como en su control y, documentar y describir de forma clara, completa y operativa, los procesos identificados, incluyendo todos los puntos de control.

RESUELVE:

Articulo 1°. Aplicación. Ordénese la aplicación y puesta en funcionamiento de la agrupación de procesos o cadena de valor de Empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.C.E. E.S.P., a partir de los criterios que se determinan en esta resolución.

Articulo 2°. Definición de Procesos. Para la determinación de la cadena de valor se parte de la definición básica de un proceso, como el conjunto de actividades que tienen un punto de inicio y un punto final, regularmente un cliente (interno o externo). Las actividades que componen la cadena de valor se reúnen en tres grandes grupos:

- **Actividades Primarias o Procesos Primarios**: Son aquellos que son básicos y estratégicos para el desarrollo del negocio, hacen parte también de la razón de ser del negocio.
- **Actividades Secundarias o Procesos de Apoyo**: Son aquellos que ayudan a que se desarrollen los primarios, no hacen parte de la razón de ser del negocio, pero cobran importancia dado que ayudan a un desarrollo claro y sostenido de los procesos primarios

Articulo 3°. Definición de límites de proceso. La definición de los límites de cada proceso de la cadena de valor se realiza teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Los procesos corresponden al primer nivel de agrupación y estos se subdividen en subprocesos que tienen una relación lógica. Los subprocesos son secuenciales y contribuyen de manera general a la misión del proceso.

2. Un subproceso es una secuencia de actividades interrelacionadas cuyo objetivo es proporcionar un resultado específico de valor para el cliente. (Son actividades que emplean un insumo, le agregan valor a éste y suministran un producto a un cliente interno o externo)

3. Las actividades son las acciones que se requieren para generar un determinado resultado. Las actividades constituyen las partes más importantes de los diagramas de flujo y al estar relacionadas entre sí constituyen un subproceso.

4. Cada actividad consta de un determinado número de tareas. Normalmente, estas tareas están a cargo de un individuo o de grupos pequeños.

El contenido del Articulo 3 se ilustra con el siguiente diagrama:

Cadena de Valor

Articulo 4°. Procesos primarios y de apoyo. La agrupación de actividades definida por EMCALI determina los siguientes procesos primarios y de apoyo:

1. **Procesos primarios**:

a. Gestionar la estrategia

b. Responder a las necesidades del mercado
c. Operar acueducto
d. Operar alcantarillado
e. Operar energía
f. Operar telecomunicaciones
g. Mantener los sistemas
h. Desarrollar infraestructura

2. **Procesos de apoyo**:

a. Administrar gestión humana
b. Administrar gestión financiera
c. Administrar recursos físicos
d. Administrar normatividad interna y externa
e. Administrar tecnología informática

Articulo 5°. Subprocesos y actividades. Los procesos descritos en el artículo anterior recogen en su segundo y tercer nivel de desagregación los siguientes subprocesos y actividades para cada uno de ellos, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

a. **Gestionar la estrategia:** agrupa las actividades que permiten diseñar la estrategia, formular y hacer seguimiento de los proyectos, planear las operaciones a largo plazo, gestionar la disminución de las pérdidas técnicas y no técnicas en los diferentes servicios y, realizar la dirección y seguimiento de la gestión. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Diseñar la estrategia**: define todas las actividades que se realizan en EMCALI, dentro su proceso estratégico a partir del análisis del entorno, la formulación de objetivos y estrategias corporativas, así como la formulación de planes, acciones e indicadores de gestión por áreas, que respondan a los objetivos estratégicos corporativos y a la definición de políticas. De igual forma, contempla las actividades relacionadas con la comunicación institucional y al interior de la organización, de cada uno de los componentes de la formulación estratégica.

- **Formular y hacer seguimiento de los proyectos**: define todas las actividades que se realizan en la organización para el análisis de la viabilidad de los proyectos, con el fin de ser presentadas para aprobación a los niveles gerenciales y luego el seguimiento que se realiza a los proyectos autorizados y que han iniciado su implementación.

- **Planear las operaciones a largo plazo:** se incluyen en este grupo de procesos todas las actividades requeridas para planear la operación de los sistemas a largo plazo.

Actividades que permitan definir los cambios tecnológicos que se necesite implementar para responder al mercado, así como la definición de los parámetros y condiciones de negociación de tarifas y cantidad de energía que debe ser negociada a largo plazo, para que responda a las necesidades de la organización, de acuerdo con la estrategia. También contempla las actividades requeridas para planear el efecto fiscal que tendría la organización, de acuerdo con los resultados proyectados para las operaciones en el mediano y largo plazo y las actividades requeridas para formular y aprobar el presupuesto, como herramienta para cumplimiento de los lineamientos estratégicos de la organización.

- **Gestionar la disminución de pérdidas técnicas y no técnicas**: contempla todas las actividades que se realizan en la organización para definir los planes que contemplen la disminución de agua no contabilizada y la reducción de pérdidas de energía y de telecomunicaciones.

- **Dirección y seguimiento de la gestión:** se incluye en este grupo de procesos todas las actividades requeridas para realizar la gestión y administración de la organización, así como las actividades para identificar y evaluar riesgos y realizar seguimiento a la gestión, incluyendo las requeridas para la implementación del modelo de gestión de calidad exigido por la norma.

b. **Responder a las Necesidades del Mercado:** abarca todas las actividades que realiza EMCALI comercialmente para responder a las necesidades del mercado y de allí, se deriva el nombre que se le da. Incluye todas las actividades necesarias para desarrollar y ampliar el mercado, facturar, recaudar, intervenir el servicio y mantener los clientes. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Desarrollar el mercado:** incluye las actividades para investigar y analizar mercados, diseñar los productos y servicios que se requieren para responden a las necesidades del mercado y por ultimo las actividades para lanzar y administrar portafolio.

- **Ampliar el mercado:** incluye las actividades para realizar la venta de los servicios, desde la preventa, incluyendo la respuesta inmediata de disponibilidad del servicio, así como la instalación de los mismos

- **Facturar**: incluye las actividades desde generar las rutas necesarias para tomar e incorporar lecturas, elaborar las facturas y repartirlas a los diferentes usuarios.

- **Recaudar**: contempla las actividades requeridas para establecer mecanismos de recaudo, conciliar y aplicar recaudos y administrar la cartera pendiente de cobro en las diferentes instancias legales, hasta su recuperación total.

- **Intervenir el servicio**: contempla las actividades requeridas para intervenir el servicio en caso de no pago, las cuales se aplicaran según las políticas de la organización.

Son ellas: suspender, cortar, reconectar y reinstalar el servicio, detectar fraudes, clausurar y normalizar servicio.

- **Mantener y fidelizar clientes:** contempla las actividades requeridas para medir la satisfacción de los clientes con el servicio y definir las acciones proactivas para retenerlos. Se inicia con la identificación de la satisfacción con el servicio, atención de solicitudes y reclamos e información y atención de peticiones, quejas y recursos.

c. **Operar Acueducto:** abarca todas las actividades con las cuales se realiza la prestación del servicio de acueducto. Incluye planificar la operación de acueducto, producir agua, distribuir agua potable, controlar la calidad de agua y administrar el laboratorio de acueducto. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Planificar la operación de acueducto**: contempla las actividades de simulación del sistema de acueducto, la administración del catastro de acueducto y la programación y ajuste de la operación.

- **Producir agua**: se incluyen las actividades de administrar el recurso hídrico, captar agua cruda, tratar agua cruda y suministrar agua tratada.

- **Distribuir agua potable**: incluye las actividades de operar el sistema de acueducto y operar redes de acueducto.

- **Controlar calidad de agua**: este proceso incluye las actividades de investigar y desarrollar calidad de agua, así como las actividades para probar y verificar calidad de agua.

- **Administrar laboratorios de acueducto**: incluye las actividades para prestar servicios internos y externos de laboratorio de agua potable y prestar servicios de laboratorio de medidores de agua

d. **Operar Alcantarillado:** abarca todas las actividades con las cuales se realiza la prestación del servicio de alcantarillado. Incluye planificar la operación de alcantarillado, recolectar aguas residuales, tratar aguas residuales y administrar laboratorio de alcantarillado. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Planificar la operación de alcantarillado**: contempla las actividades de simulación del sistema de alcantarillado, la administración del catastro de alcantarillado y la programación y ajuste de la operación.

- **Recolectar aguas residuales**: incluye las actividades de recolección de las aguas residuales.

- **Tratar aguas residuales**: incluye las actividades de tratamiento de aguas residuales y la disposición de lodos.

- **Administrar laboratorios de aguas residuales**: incluye las actividades para prestar servicios internos y externos de laboratorio de aguas residuales.

e. **Operar Energía:** incluye todas las actividades con las cuales se realiza la prestación del servicio de energía. Incluye planificar la operación de los sistemas, distribuir energía, controlar calidad de energía y administrar laboratorios de energía. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Planificar la operación de los sistemas**: contempla las actividades de programación y ajuste de la operación de energía y la administración del catastro de energía.
- **Distribuir energía**: se incluyen las actividades de conexión a los sistemas de transmisión, la transformación de potencia y el transporte de energía al usuario.
- **Controlar calidad de energía**: este proceso incluye las actividades de calidad del servicio de energía y de control de la calidad de la potencia
- **Administrar laboratorios de energía**: incluye las actividades para prestar servicios de laboratorio de medidas eléctricas y de prestación de servicios internos y externos de laboratorios de equipos eléctricos y alta tensión (transformadores, condensadores, motores eléctricos, equipos de seguridad)

f. **Operar Telecomunicaciones**: abarca todas las actividades con las cuales se realiza la prestación del servicio de telecomunicaciones. Incluye operar y gestionar la red. Cada una de ellas contempla lo siguiente:

- **Operar:** incluye las actividades realizadas en la operación de los equipos de conmutación y de transmisión.
- **Gestionar la red:** incluye las actividades realizadas en la administración del catastro de telecomunicaciones y para controlar y gestionar la red

g. **Mantener los Sistemas**: contempla todas las actividades con las cuales se realiza el mantenimiento de los sistemas de EMCALI para los diferentes servicios que se prestan. Incluye planear y realizar el mantenimiento.

- **Planear el mantenimiento**: incluye las actividades para realizar el diagnóstico y evaluación del estado actual de los equipos, así como la programación del mantenimiento.

- **Ejecutar mantenimiento**: incluye las actividades en la ejecución del mantenimiento. Se divide en actividades de ejecución de mantenimiento de redes, de plantas y equipo y de equipos de apoyo.

h. **Desarrollar Infraestructura**: contempla todas las actividades requeridas para diseñar los proyectos y ejecutar los mismos.

- **Diseñar proyectos**: incluye las actividades realizadas en la elaboración de normatividad técnica, diseño técnico de los proyectos de inversión y la definición de la posibilidad del servicio.

- **Ejecutar proyectos**: incluye las actividades realizadas en la ejecución de los proyectos de inversión y/o las de supervisión de la ejecución de los proyectos. También contempla actividades en la ejecución y control de las obras del servicio.

i. **Administrar gestión humana:** contempla todas las actividades con las cuales EMCALI administra la gestión del recurso humano. Incluye las actividades de administrar el personal, gestionar el desarrollo del personal y promover la compensación y bienestar del personal.

j. **Administrar gestión financiera**: abarca todas las actividades que realiza EMCALI desde el punto de vista financiero. Incluye todas las actividades necesarias para administrar contabilidad, administrar costos, administrar impuestos, administrar presupuesto y administrar los recursos monetarios.

k. **Administrar recursos físicos**: contempla todas las actividades realizadas en EMCALI para la consecución y administración de los recursos requeridos para la ejecución de las actividades primarias y de apoyo. Incluye todas las actividades necesarias para contratar (bienes y servicios), administrar inventario, administrar bienes, administrar seguros, conservar y mantener bienes y administrar servicios de apoyo.

l. **Administrar normatividad interna y externa:** corresponde a todas las actividades realizadas en EMCALI para la definición, administración y cumplimiento de las normas externas e internas. Incluye todas las actividades necesarias para asesorar legalmente, administrar gestión documental, administrar normatividad interna y administrar relaciones con entidades externas.

m. **Administrar tecnología informática**: incluye todas las actividades que realiza EMCALI para la gestión de la plataforma de informática. Incluye todas las actividades necesarias para administrar infraestructura de tecnología de información, administrar funcionalidades de software y administrar información.

RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL No.

EMCALI
EICE - ESP

"POR LA CUAL SE DEFINE LA CADENA DE VALOR Y EL MAPA DE PROCESOS"

Articulo 6°. Vigencia. Esta resolución rige a partir de la fecha de su expedición.

Dado en Santiago de Cali, a los del mes de del año dos mil siete (2007)

EDUARDO JOSE VICTORIA RUIZ
Agente Especial de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios,
Designada para las Empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.CE. E.S.P.

Proyecto: Nora Patricia Plazas Bermúdez – Dpto. de Prospectiva y Proyectos Especiales

Anexo B. Inventario de procedimientos de la gerencia de área gestión humana y administrativa

INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS PHYO - JUNIO 9 DE 2008

Jerarquía	Nombre	Categoría de Documentación	Gerencia/Departamento/Area Funcional Responsable	Cargo Responsable	Nombre Responsable	Estado	Observaciones
Proceso	1. Administrar gestión humana		Gerencia de Area Gestión Humana y Administrativa	Gerenta de Area Gestión Humana y Administrativa	Gloria Lucía Cifuentes Saavedra	Intermedio	
Subproceso	1.1. Administrar personal.	Caracterización	Departamento de Planeación Humana y Administrativa / Departamento de Gestión Laboral y Protección Social	Jefe Departamento de Planeación Humana y Administrativa / Jefe Departamento de Gestión Laboral y Protección Laboral	Gustavo Alfonso Ardila Calderón / Juan Martín Mancera Espinosa	Intermedio	
Actividad	1.1.1. Mantener estructura organizacional.	Procedimiento	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Intermedio	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.1 Orientar técnicamente a las dependencias de la empresa acerca de los trámites administrativos.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.2. Recibir y analizar los requerimientos para mantenimiento de la estructura organizacional.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.3. Analizar la situación actual de la estructura organizacional.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.4. Recomendar los ajustes a la estructura organizacional.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.5.Realizar mantenimiento de la planta de cargos y Caracterizaciónes de funciones.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.1.6. Gestionar la aprobación y divulgación de las resoluciones emitidas sobre los temas asignados.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Actividad	1.1.2. Administrar relaciones con personal activo.	Procedimiento	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.1. Recibir y analizar las solicitudes enviadas por las dependencias de la empresa sobre situaciones administrativas.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.2. Realizar documento de situación administrativa.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.3. Gestionar la aprobación y notificación de los documentos de situación administrativa.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.4. Mantenimiento de la base de datos de la planta de personal activo y vacantes.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.5. Recibir, analizar, preparar respuesta y notificar sobre las solicitudes individuales y colectivas del personal activo.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.6. Consolidación de información para los concursos.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Vloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.1.2.7. Actualizar en el SRH la educación formal y no formal de los servidores públicos de la empresa.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Auxiliar General de Oficina	María Julieta Gómez Calderón	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.
Subproceso	1.2. Gestionar el desarrollo de personal.	Caracterización	Departamento de Planeación Humana y Administrativa	Jefe Departamento de Planeación Humana y Administrativa	Gustavo Alfonso Ardila Calderón	Iniciado	
Actividad	1.2.1. Seleccionar.	Procedimiento	Area Funcional Selección y Vinculación	Profesional Administrativo I Auxiliar de Oficina Ayudante Administrativo I Ayudante Administrativo I Contratista	Soraya Herrera Salazar María Julieta Gómez Calderón Inés Eugenia Toro Ibarra Elizabeth Téllez Solano Fabio Enrique Martínez Conde	Intermedio	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.2.1.1. Selección por enganche directo.	Instructivo	Area Funcional Selección y Vinculación	Profesional Administrativo I Ayudante Administrativo I Ayudante Administrativo I Contratista	Soraya Herrera Salazar Inés Eugenia Toro Ibarra Elizabeth Téllez Solano Fabio Enrique Martínez Conde	Intermedio	Disponibilidad de tiempo.
Tarea	1.2.1.2. Selección por concurso.	Instructivo	Area Funcional Selección y Vinculación	Profesional Administrativo I Auxiliar de Oficina Ayudante Administrativo I Ayudante Administrativo I Contratista	Soraya Herrera Salazar María Julieta Gómez Calderón Inés Eugenia Toro Ibarra Elizabeth Téllez Solano Fabio Enrique Martínez Conde	Iniciado	Disponibilidad de tiempo.

Anexo C. Mapa institucional de riesgos de EMCALI EICE ESP

INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS PHYO - JUNIO 9 DE 2008

Jerarquía	Nombre	Categoría de Documentación	Gerencia/Departamento/Area Funcional Responsable	Cargo Responsable	Nombre Responsable	Estado	Observaciones
Proceso	1. Administrar gestión humana		Gerencia de Area Gestión Humana y Administrativa	Gerenta de Area Gestión Humana y Administrativa	Gloria Lucía Cifuentes Saavedra	Intermedio	
Subproceso	1.2. Gestionar el desarrollo de personal.	Caracterización	Departamento de Planeación Humana y Administrativa	Jefe Departamento de Planeación Humana y Administrativa	Gustavo Alfonso Ardila Calderón	Iniciado	
Actividad	1.2.2. Vincular.	Procedimiento	Area Funcional Selección y Vinculación	Coordinadora	Elsa María Torres Correa	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.2.1. Contactar, informar, gestionar requisitos para oficializar y legalizar la vinculación del personal a la Empresa.	Instructivo	Area Funcional Selección y Vinculación	Coordinadora	Elsa María Torres Correa	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.2.2. Entregar información clave al personal nuevo para generar sinergia y compromiso con la Empresa.	Instructivo	Area Funcional Selección y Vinculación	Coordinadora	Elsa María Torres Correa	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.2.3. Guiar al personal nuevo y generar contactos con el personal activo necesario para crear bienvenida cálida.	Instructivo	Area Funcional Selección y Vinculación	Coordinadora	Elsa María Torres Correa	Intermedio	Avance efectivo
Actividad	1.2.3. Realizar inducción, capacitar y entrenar.	Procedimiento					
Tarea	1.2.3.3. Programas institucionales para el desarrollo del ser.	Instructivo	Area Funcional Cultura Organizacional	Profesional Administrativo I Pasante Pasante	Liliana Vivas Riascos Shirley García José Luis Perilla	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.4. Programa de reconocimientos.	Instructivo	Area Funcional Cultura Organizacional	Profesional Administrativo I Pasante Pasante	Liliana Vivas Riascos Shirley García José Luis Perilla	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.5. Programa de fomento a la cultura organizacional.	Instructivo	Area Funcional Cultura Organizacional	Profesional Administrativo I Pasante Pasante	Liliana Vivas Riascos Shirley García José Luis Perilla	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.6. Capacitación contratada.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo I Profesional Administrativo II Practicante	Gloria Acosta de Corgote Olga Liliana Muñoz Chaguendo Laura Lepineux	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.7. Capacitación sin costo.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo I Profesional Administrativo II Practicante	Gloria Acosta de Corgote Olga Liliana Muñoz Chaguendo Laura Lepineux	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.8. Capacitación y entrenamiento SENA.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo I Profesional Administrativo II Practicante	Gloria Acosta de Corgote Olga Liliana Muñoz Chaguendo Laura Lepineux	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.9. Elaboración e interventoría de contratos.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo I	Gloria Acosta de Corgote	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.10. Interventoría y proyectos.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo I	Gloria Acosta de Corgote	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.11. Logística de la capacitación.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Profesional Administrativo II	Olga Liliana Muñoz Chaguendo	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.12. Estudiantes en pasantía.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Asistente	Sonia Amparo Leudo Parra	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.2.3.13. Estudiantes en práctica.	Instructivo	Area Funcional Gestión del Conocimiento	Analista	Alix Clemencia Varela Rincón	Intermedio	Avance efectivo
Actividad	1.2.4. Evaluar el personal	Procedimiento	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.1.Diseñar, dirigir e implementar el Sistema de Evaluación del Rendimiento.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.2. Realizar seguimiento de la evaluación.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.3. Analizar los resultados de las evaluaciones.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.4. Ajustar el sistema.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.5. Diseñar el plan de incentivos al logro individual.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.6. Reglamentar e implementar el plan de incentivos.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Tarea	1.2.4.7. Evaluar y realizar el seguimiento al plan de incentivos.	Instructivo	Area Funcional Desarrollo Estratégico y Organizacional	Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Profesional Administrativo II Asistente	Carmen Cecilia Correa Alarcón Marisol López Viloria Miyerlady Díaz Valdés Sonia Amparo Leudo Parra Carole Vanessa Tamayo García	Iniciado	
Subproceso	1.4. Bienestar al personal	Caracterización	Departamento de Planeación Humana y Administrativa / Departamento de Gestión Laboral y Protección Social	Jefe Departamento de Planeación Humana y Administrativa / Jefe Departamento de Gestión Laboral y Protección Laboral	Gustavo Alfonso Ardila Calderón / Juan Martín Mancera Espinosa	Iniciado	Avance efectivo
Actividad	1.4.3. Bienestar y servicios al personal	Procedimiento					
Tarea	1.4.3.1. Programa de calidad de vida para el trabajador y familia.	Instructivo	Area Funcional Cultura Organizacional	Profesional Administrativo I Pasante Pasante	Liliana Vivas Riascos Shirley García José Luis Perilla	Intermedio	Avance efectivo
Tarea	1.4.3.2. Programa de atención y prevención.	Instructivo	Area Funcional Cultura Organizacional	Profesional Administrativo I Pasante Pasante	Liliana Vivas Riascos Shirley García José Luis Perilla	Intermedio	Avance efectivo

Anexo C. Mapa institucional de riesgos de EMCALI EICE ESP

ACT

Area	DEBILIDAD/AMENAZA	COD RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCION	DIRECCION/DPTO	AREA/SECCION	PROBABILIDAD	CALIFICACION	IMPACTO	CALIFICACION	CALIFICACION	UBICACIÓN ZONA	EFECTO	CONTROL EXISTENTE	TIPO DE CONTROL	CALIFICACION DEL RIESGO CON CONTROL						%EFEC DEL CONTROL	CONTROL PROPUESTO	TIPO DE CONTROL
																	CONTROL DOCUMENTAD	val	CONTROL APLICADO	val	CONTROL EFECTIVO	val			
		RNUE1	Pérdida de los recursos no utilizados en la vigencia	Riesgo financiero	Recursos no ejecutados y comprometidos en la vigencia son destinados a prepago de la deuda con acreedores			BAJA	1	LEVE	5	5	ACEPTABLE	Incumplimiento de metas.	Plan Anualizado de Caja	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI4	Desactualización de la infraestructura informática (Servidores, Red Corporativa, Contact Center, Telefonía IP, Impresoras de Alto Volumen, Aires Acondicionados, UPS´s, Base Computacional, Licenciamiento de software estándar)	Riesgo tecnológico	El mercado informático debe estar en continuana actualización dado que las nuevas herramientas siempre demandan mayor recurso.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	Pérdida económica.	Inventario	CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI127	Fenómenos del elementales que afecten el Centro de Computo	Riesgo Tecnológico	Cualquier evento que pueda afectar el Centro de Computo como corte de fluido eléctrico, aires acondicionados, destrucción de equipos, etc.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	- Pérdida de información. - Pérdida económica. - Pérdida tecnológica.	Normas de seguridad.	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI21	Condiciones de inseguridad en el acceso a la torre EMCALI del CAM	Riesgo Tecnológico	Condiciones de inseguridad de orden público que impidan el acceso a la torre EMCALI del CAM			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	Pérdida económica.	Normas de seguridad.	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI20	Terrorismo y/o asonada	Riesgo Tecnológico	Terrorismo y/o asonada en el Centro de Computo o en el Centro Administrativo CAM			ALTO	3	CATASTROFICO	20	60	INACEPTABLE	- Pérdida económica. - Pérdida tecnológica. - Pérdida humana.	Normas de seguridad.	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI2	Condiciones inapropiadas de la infraestructura informática (Servidores, Red Corporativa, Contact Center, Telefonía IP, Impresoras de Alto Volumen, Aires Acondicionados, UPS´s, Base Computacional)	Riesgo Tecnológico	Condiciones ambientales y eléctricas deficientes o carencia de aires.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	- Pérdida tecnológica - Pérdida económica	- Plan de Mantenimiento - Plan de Contingencia	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI19	Terremoto	Riesgo Tecnológico	Terremoto con consecuencias en el Centro de Computo o en el Centro Administrativo CAM			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO	- Pérdida economica. - Pérdida tecnológica. - Pérdida humana	- Plan de Contingencia. - Plan de Emergencia.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI18	Incendio	Riesgo Tecnológico	Incendio en el Centro de Computo o en el Centro Administrativo CAM			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO	- Pérdida economica. - Pérdida tecnológica. - Pérdida humana.	- Plan de Contingencia Plan de Emergencia.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI17	Inundación	Riesgo Tecnológico	Inundación del Centro de Computo por rotura tubería o desbordamiento río Cali en el Centro Administrativo CAM			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO	- Pérdida economica. - Pérdida tecnológica. - Pérdida humana	Plan de Contingencia. - Plan de Emergencia.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI11	Falta de Plan de capacitación de los usuarios informáticos en el uso de las herramientas	Riesgo Tecnológico	No existe un plan continuo de capacitación a los usuros de herramientas informáticas en la empresa para nuevas actualizaciones o programas del mercado.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RI1	Daños en la infraestructura Informática (Servidores, Red Corporativa, Contact Center, Telefonía IP, Impresoras de Alto Volumen, Aires Acondicionados, UPS´s, Base Computacional)	Riesgo Tecnológico	Daños en las partes y equipos (hardware)			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RI57	No realizar el pago de aportes al sistema de seguridad social	Riesgo Operativo	no se realiza el pago oportuno de seguridad social por inconsistencias en los informes de seguridad social.			BAJA	1	LEVE	5	5	ACEPTABLE	- Pérdida económica. - Afectación de la integridad del trabajador.	Ley de Seguridad Social	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI261	Perdida de repuestos por vehículo en el Dpto. de Talleres.	Riesgo Operativo	falta de controles en el almacenamiento de repuestos de vehículos.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE					0		0		0	0%		
		RI260	Perdida de disponibilidad del equipo Automotor	Riesgo Operativo	falta de mantenimientos preventivos y procesos efectivos para la reparación de automotores			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	- Pérdida económica. - Disminución en la productividad.	Plan de Mantenimiento Preventivo	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI06	Desaparición de la información del archivo	Riesgo Operativo	no hay aplicación de la ley de archivos conforme, cada servidor público archiva de acuerdo a los recursos y orientación individual.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	- Pérdida de información. - Pérdida económica	Resoluciones y circulares internas.	PREVENTIVO	SI	CD	NO	0	NO	0	0%		
		RI257	No recobrar las incapacidades por EPS a las diferentes EPS	Riesgo Operativo	falta de gestion de recobro de incapacidades			BAJA	1	LEVE	5	5	ACEPTABLE	- Perdida financiera.	Resoluciones y circulares internas.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI349	Inexistencia de documentación soporte de consulta de cuotas partes	Riesgo Operativo	no hay aplicación de la ley de archivos, cada servidor público archiva de acuerdo a los recursos y orientación individual.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE					0		0		0	0%		
		RI348	Atentar contra la integridad física de los funcionarios adscritos a la oficina	Riesgo Operativo	0			MEDIA	2	LEVE	5	10	TOLERABLE					0		0		0	0%		
		RI333	Enfermedades profesionales, accidentes de trabajo	Riesgo Operativo	falta de implementacion y continuidad de programas de prevencion para que sean efectivos.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	- Perdida economica. - Incumplimiento de metas	Programa de Salud Ocupacional.	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CF	100%		
		RI332	Enfermedad general y enfermedad profesional	Riesgo Operativo	falta de seguimiento de riesgos en los procesos y demora en la solucion de procesos de calificacion de enfermedad general y profesional por parte de la arp y/o eps.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RI327	Invasión de predios	Riesgo Operativo	no hay cobertura total por parte del sistema de seguridad para vigilar y visitar constantemente los predios de emcali			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	- Perdida economica. - Detrimento patrimonial	Departamento de Seguridad y Vigilancia	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI324	Implementación de un proceso de contratación ágil de compra	Riesgo Operativo	Demora en la adquisición de recursos necesarios para la ejecución de actividades			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	- Perdida presupuestal. - incumplimiento en las metas.	Estatuto de Contratación vigente	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RI320	Error en la liquidación de la nómina.	Riesgo Operativo	inconsistencias en el sistema y errores en la digitación de datos			BAJA	1	LEVE	5	5	ACEPTABLE	- Perdidas económicas. - Aumento de reclamos/quejas/etc.	Prenómina	PREVENTIVO/CORRECTIVO	NO	0	SI	CA	NO	0	0%		

ACT

Area	DEBILIDAD/AMENAZA	COD RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCION	DIRECCION/DPTO	AREA/SECCION	PROBABILIDAD	CALIFICACION	IMPACTO	CALIFICACION	CALIFICACION	UBICACIÓN ZONA	EFECTO	CONTROL EXISTENTE	TIPO DE CONTROL	CALIFICACION DEL RIESGO CON CONTROL						TIEFEC DEL CONTROL	CONTROL PROPUESTO	TIPO DE CONTROL
																	CONTROL DOCUMENTAD	val	CONTROL APLICADO	val	CONTROL EFECTIVO	val			
		RD1	No cumplimiento de metas por flujo de comunicación debil	Riesgo Operativo	El cumplimiento de las metas se afecta cuando no existe una comunicación directa que genere una retroalimentación de las tareas entre el jefe y los funcionarios.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE					0		0		0	0%		
		RAYA8	Desactualización del sistema procedimental	Riesgo Estrategico	No tener un mantenimiento continuo y oportuno en el sistema procedimental; refleja NO CREDIBILIDAD en la información , no existiría una documentación soporte confiable en los ejercicios organizacionales.			BAJA	1	LEVE	6	6	ACEPTABLE	-Perdida economica -Incumplimiento de metas y objetivos.	-Procedimientos sin normalizar	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	60%		
		RAYA2	Incumplimiento en el registro de información confiable (indicadores de desempeño del negocio).	Riesgo Operativo	Posibilidad de que por un mal calculo del indicador, por su ausencia o por falta de seguimiento y evaluación, no se produzcan oportunamentelas alertas respectivas que soporten y propicien las decisiones correctivas necesarias.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	-Perdida economica -Incumplimiento de metas y objetivos.	-Indicadores de gestión sin normalizar por áreas	CORRECTIVO	NO	0	SI	CA	NO	0	0%		
		RAA6	Afectación en la integridad personal y de los equipos transportados por robo, vandalismo, resistencia de los clientes y asalto en labores de operación y mantenimiento	Riesgo Operativo	En la ciudad hay sectores con alto indice de delincuencia que en algunas oportunidades han sido afectados funcionarios de EMCALI que se encuentran desarrollando labores de mantenimiento, lectura, reparto y revisión de tuberías en estos lugares, presentandose además situaciones de robo de equipos, articulos personales y vehículos.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RAA26	Perdida de la Infraestructura por eventos sismicos	Riesgo Operativo	La ciudad de Cali presenta una gran falla geológica que en el evento en que ocurra un sismo puede afectar la infraestructura de las redes tanto de acueducto como de alcantarillado .			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE					0		0		0	0%		
		RAA24	Accidentes y lesiones sufrido tanto en prácticas de campo como en labores de oficina	Riesgo Operativo	Falta en los programas de seguridad industrial mayor difusión y medidas de control para que los empleados utilicen los elementos de seguridad			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE					0		0		0	0%		
		RAA21	Perdida de maquinaria y equipo electrico por incendio	Riesgo Operativo	La falta de mantenimiento de los equipos y redes ponen en peligro de incendio las plantas y equipos			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RAA19	Escape de cloro en las Plantas de tratamiento.	Riesgo Operativo	Los tanques de cloro pueden presentar fugas o su mala manipuación puede provocar en los empleados intoxicación arriesgando su integridad física			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	Perdida economica	Revisiones y circulares internas. Brigadas de emergencias y organismos de socorro	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CC	100%		
		RAA13	Asfixia e infección bacteriana al examinar cámaras de alcantarillado.	Riesgo Operativo	Los procesos biológicos de los gases de las aguas residuales obligan a que los encargados de examinar las camaras tengan elementos de protección y proceso gradual para realizar esta labor, la falta de experiencia y capacitación arriesgan a los trabajadores a asfixia e infecciones.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	-Perdida economica	Ley 9 de 1979 Programa de Salud Ocupacional	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CC	100%		
		RA35	Suspensión del servicio por la deficiencia en la provisión de insumos o materias primas	Riesgo de Cumplimiento	No contar con suficientes alternativas en proveedores que suministrar materias primas para mantener la continuidad y calidad en la prestación de los servicios.			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO	-Perdida economica -Incumplimiento de Metas	-Resoluciones y circulares internas -Encuesta de contratación	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RA27	Daños en la infraestructura por atentados terroristas que afecta la prestación de los servicios publicos	Riesgo Operativo	Daños a la infraestructura por atentados terroristas que afectan la prestación del servicio.			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO					0		0		0	0%		
		RA15	Cambio a la normatividad actual por proyectos modificatorios a la ley 142 de 1994	Riesgo Cumplimiento	Las modificaciones en la normatividad por parte del legislador generan cambios que modificarán la prestación del Servicio.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	-Perdidas y/o Ganancias económicas	-Ley 142 de 1994 -Comisiones regulatorias	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CC	100%		
		RA12	Perdida de imagen por insuficiente gestion comunitaria	Riesgo Estrategico	La poca presencia de EMCALI en los estratos populares ocasiona inconformidad en la comunidad, por la no solución oportuna de los inconvenientes comunitarios			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO					0		0		0	0%		
DEO	Políticas administrativas que no cumplen con la aplicación de las normas constitucionales, laborales y convencionales.	RD62	Incremento en el pago de demandas laborales perdidas.	Riesgo Estrategico	Las demandas laborales se pierden por la no aplicación de las normas laborales legales y convencionales.			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	-Incrementos en los costos operacionales -Violación del clima laboral	-resoluciones y circulares internas -Convención Colectiva de trabajo	CORRECTIVO	SI	CD	NO	0	NO	0	0%		
GESTION DEL CONOCIMIENTO	No implementación de la certificación por competencia laboral	RD63	No cumplimiento en la norma de certificación por competencias laborales.	Riesgo Estrategico	La falta de preparación del personal para cumplir con lo exigido en la norma, afecta de manera directa la prestación del servicio.			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	-Perdida economica	-Diagnóstico de las titulaciones en las cuales se tiene que certificar los trabajadores de las áreas operativas (Acueducto y Energía).	CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		

EMCALI

ACT

Area	DEBILIDAD/AMENAZA	COD RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCION	DIRECCION/DPTO	AREA/SECCION	PROBABILIDAD	CALIFICACION	IMPACTO	CALIFICACION	CALIFICACION	UBICACIÓN ZONA	EFECTO	CONTROL EXISTENTE	TIPO DE CONTROL	CALIFICACION DEL RIESGO CON CONTROL						%EFEC DEL CONTROL	CONTROL PROPUESTO	TIPO DE CONTROL
																	CONTROL DOCUMENTAD	val	CONTROL APLICADO	val	CONTROL EFECTIVO	val			
		RG16	Pago inadecuado a un servidor público en la liquidación definitiva de sus cesantías, cuando el personal se retira de la empresa.	Riesgo Operativo	Por el llenado de cesantías y falta de controles y seguimiento en el proceso de liquidación de cesantías definitivas.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	- Pérdidas económicas. - Aumento de reclamaciones.	Revision manual	PREVENTIVO/CORRECTIVO	NO	0	SI	CA	NO	0	0%		
		RF42	No consignar los dineros de embargos a tiempo y/o no levantar oportunamente un embargo.	Riesgo Financiero	Se debe tener en cuenta las fechas de corte de las quincenas de pago, para proceder a dar el tramite correspondiente.			BAJA	1	MODERADO	10	10	TOLERABLE	- Pérdidas económicas - Aumento de reclamaciones.	Resoluciones y circulares internas.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD71	Ineficiencia en procesos por inconvenientes en la integridad de la información	Riesgo tecnológico	Debido a que no se ha llevado a cabo la integridad de la información, la empresa no cuenta con información confiable para suministrar a los entes regulatorios, lo que ha ocasionado multas.			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	Pérdidas económicas. - incumplimiento de metas	Resoluciones y circulares internas.	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD66	No prestar el servicio en la condición de continuidad por posibles conflictos laborales (Fusión)	Riesgo de Cumplimiento	Los conflictos laborales no solucionados de manera oportuna, puede ocasionar paralisis de las actividades de la empresa con parte de los trabajadores y evitar llevar a lo no prestacion del servicio			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO	- Pérdidas económicas - incumplimiento de metas	Ley 142	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CE	100%		
		RD67	Imagen afectada por inconformidad laboral al interior de la empresa	Riesgo Estrategico	La inconformidad laboral de los funcionarios y que no se resuelva crea molestar al interior y ocasiona que el funcionario pierda la credibilidad en la empresa			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	-Afectacion del clima laboral Disminucion de la productividad	Convenios Colectivos Comité de Convivencia Comité Laboral	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD64	Baja calidad del trabajo por no medir correctamente el desempeño	Riesgo Operativo	Si no se mide adecuadamente el desempeño esta puede ocasionar bajo control en la calidad del trabajo			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	- Afectacion del clima laboral -incumplimiento de metas -Disminucion de la productividad	- Resoluciones y circulares internas	PREVENTIVO	SI	CD	NO	0	NO	0	0%		
		RD62	Gestion del area con bajo nivel de eficacia y eficiencia con respecto a los objetivos por deficiencias en la implementación de una cultura de logro	Riesgo Operativo	El personal está orientado al cumplimiento de tareas y no al logro, lo cual puede generar bajos niveles de eficiencia y eficacia en las funciones, objetivos y metas del area			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	-incumplimiento de metas	-Manual de funciones	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD20	Pérdida de imagen por deficiencias en recurso humano y tecnológico para brindar soporte adecuado a los servicios	Riesgo Operativo	El incumplimiento en la atención a los clientes genera detrimento de la imagen institucional			ALTO	3	CATASTROFICO	20	60	INACEPTABLE	-Afectación de la imagen institucional -incumplimiento de las metas	- Ley 142 - Acuerdo con acreedores - Resoluciones y circulares internas	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CE	100%		
		RD27	Gestion del area con bajo nivel de eficacia y eficiencia con respecto a los objetivos por demora en la toma de decisiones	Riesgo Operativo	la demora en la toma de decisiones por el debil flujo de comunicación entre jefe y funcionarios afecta la efectiva gestion del area			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	Pérdidas económicas - incumplimiento de metas	-Resoluciones y circulares internas	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	SI	CE	100%		
		RD26	Baja calidad del trabajo por falta de cultura de comunicación vertical y horizontal	Riesgo Operativo	El debil flujo interno de comunicación afecta la calidad de trabajo de los funcionarios			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO				0		0			0	0%		
		RD25	Nivel de desempeño inadecuado y generación de reprocesos y controles	Riesgo Operativo	El personal está orientado al cumplimiento de tareas y no al logro, lo cual genera un nivel de desempeño bajo.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO	- Afectación del clima laboral -incumplimiento de metas -Disminucion de la productividad	-resoluciones y circulares internas - Programa de capacitación	PREVENTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD22	Gestion del area con bajo nivel de eficacia y eficiencia con respecto a los objetivos por delegación de tareas a desarrollar en grupo y no en equipo	Riesgo Operativo	La falta de trabajo en equipo genera bajos niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos del area.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO				0		0			0	0%		
		RD21	Baja calidad del trabajo por falta de comunicación entre jefes y funcionarios	Riesgo Operativo	Por falencias en la manera de transmitir instrucciones efectivas y/o entendimiento confuso por parte del receptor.			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO				0		0			0	0%		
		RD18	No cumplimiento de funciones, objetivos y metas.	Riesgo Operativo	La falta de empoderamiento en el personal propicia la toma de decisiones inoportunas o equivocadas que afectan el cumplimiento de funciones, objetivos y metas individuales y del área.			BAJA	1	CATASTROFICO	20	20	MODERADO				0		0			0	0%		
		RD16	Disfuncionalidades que impiden demandas laborales	Riesgo Operativo	El personal sobrecapacitado y subcapacitado tienen funciones no acordes con los cargos actuales generando disfuncionalidad en la estructura, propiciando demandas que buscan la reubicación de acuerdo a lo realizado en la formación del personal			ALTO	3	CATASTROFICO	20	60	INACEPTABLE	-Afectacion del clima laboral -incumplimiento de metas	-Resoluciones y circulares internas -Inventario de personal	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	NO	0	NO	0	0%		
		RD15	Incremento de gastos por contratación adicional de personal generada por ingerencia política	Riesgo Operativo	Debido a las altas presiones políticas nombran o contratar personal que no es necesario, aumentando los gastos			ALTO	3	MODERADO	10	30	IMPORTANTE	- Afectación del clima laboral. Pérdidas económicas	- Resoluciones y circulares internas (Resolución No. 000652 de 29 de abril de 2008)	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CD	SI	CA	NO	0	50%		
		RD14	Gestion del area con bajo nivel de eficacia y eficiencia con respecto a los objetivos por ineficiencia en la labor desempeñada	Riesgo Operativo	El poco sentido de pertenencia del personal genera bajos niveles de eficacia y eficiencia afectando la gestión del area			MEDIA	2	MODERADO	10	20	MODERADO				0		0			0	0%		

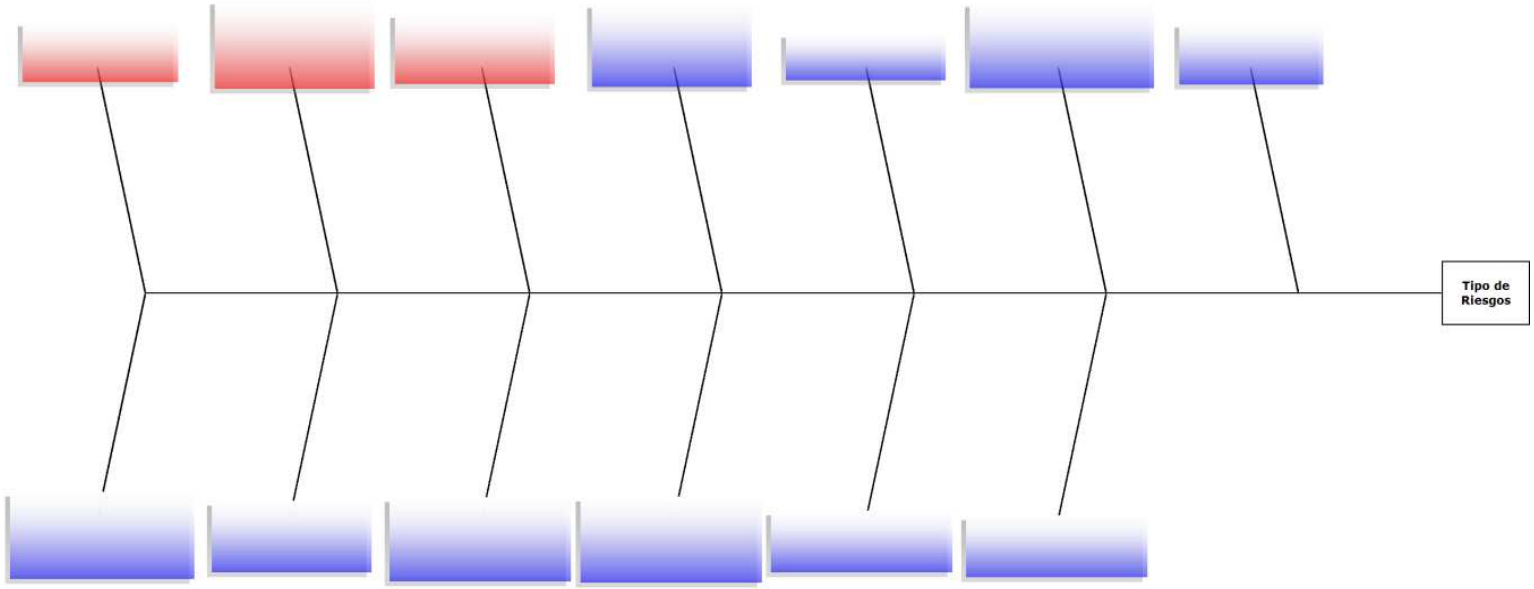
EMCALI

ACT

Área	DEBILIDAD/AMENAZA	COD RIESGO	RIESGO	CLASE DE RIESGO	DESCRIPCION	DIRECCION/OFTO	AREA/SECCION	PROBABILIDAD	CALIFICACION	IMPACTO	CALIFICACION	CALIFICACION	UBICACIÓN ZONA	EFECTO	CONTROL EXISTENTE	TIPO DE CONTROL	CALIFICACION DEL RIESGO CON CONTROL						TIEMPO DEL CONTROL	CONTROL PROPUESTO	TIPO DE CONTROL
																	CONTROL DOCUMENTADO	VAF	CONTROL APLICADO	VAF	CONTROL EFECTIVO	VAF			
GESTION DEL CONOCIMIENTO	Proyección institucional y baja cobertura en los programas de desarrollo integral del talento humano	RG44	Pérdida de credibilidad institucional y motivación del personal por un inadecuado diseño de los programas de gestión humana	Riesgo operativo	Los programas encaminados del desarrollo integral del personal, no cumplen adecuadamente con oportunidad, pertinencia y cobertura a los funcionarios de la empresa, debido a la escasa planeación y baja apropiación presupuestal			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Nuestra imagen del clima laboral - incumplimiento de las metas	Convención Colectiva de Trabajo - Asociación de Empleados Cooperativa ofi. 2008	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CC	SI	CA	NO	0	50%		
SELECCIÓN Y VINCULACION	Inadecuado sistema de selección y contratación de personal	RG50	Disminución en la calidad de la prestación del servicio por vinculación de personal no competente	Riesgo operativo	La falta de exigencia en el cumplimiento del perfil del cargo de acuerdo con las necesidades de la empresa, ocasiona la vinculación de personal no competente.			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Afectación del clima laboral - incumplimiento de las metas	Resolución 70.0875 de 05 de septiembre de 2007	HABILIDAD	SI	CC	SI	CA	NO	0	50%		
General	Lineamiento Control a la Gestión de las Areas	RG52	Aumento en el número de los procesos debido a la práctica de acciones y procedimientos no normalizados.	Riesgo Estratégico	Los inadecuados controles de ejecución y desempeño de las labores ocasionan ineficiencia administrativa e incremento de los costos.			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Incumplimiento de metas y objetivos	Resoluciones y circulares internas	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CC	SI	CA	NO	0	50%		
GESTION DEL CONOCIMIENTO	Inadecuado plan de entrenamiento y capacitación acorde con las necesidades de la empresa. El cambio, a la nueva plataforma de informática ha generado inconsistencia en el Sistema de Recursos Humanos SRH	RG47	Escasa capacidad competitiva del personal frente a las nuevas tecnologías, conocimientos y/o tendencias del mercado	Riesgo Estratégico	La deficiente planeación y escasos recursos asignados al plan de entrenamiento y capacitación, conllevan a falta de preparación del personal de acuerdo con las exigencias del entorno, baja cobertura y asignación inadecuada de los recursos.			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Afectación de clima laboral - incumplimiento de metas	Resoluciones y circulares internas - Programa de capacitación anual	CORRECTIVO	SI	CC	SI	CA	NO	0	50%		
General		RN(FVF)	Falta de integración de los aplicativos SAP	Riesgo Operativo	No se ha efectuado integración total de los aplicativos del proceso de nómina que permitan información consistente ya que lo realizado manualmente y/o localizado con este nuevo sistema.			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Incremento de reclamaciones laborales. Represalias	Verificación manual	PREVENTIVO/CORRECTIVO	NO	0	SI	CA	SI	CE	0%		
DEO	Inexistencia de implementación de catálogo de puestos de trabajo	RG05	Fuga de información	Riesgo Operativo	La ausencia de procedimientos documentados que exijan una entrega formal del puesto de trabajo, generan inconvenientes en la normal ejecución de las labores.			#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	#¡N/A	Perdidas económicas. Incumplimiento de metas	Resolución 0000007 de 30 de Abril de 2008	PREVENTIVO/CORRECTIVO	SI	CC	NO	0	NO	0	0%		

Anexo D. Formato causa-efecto

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO
GERENCIA DE AREA ADMINISTRATIVA
EQUIPO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS



Anexo E. Formato matriz de evaluación, caracterización y respuesta de riesgos

Probabilidad | **Valor**

Matríz de Evaluación, Caracterización y Respuesta de Riesgos

Probabilidad	Valor			
Alta	3	Riesgo Moderado 15 Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir	Riesgo Importante 30 Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir	Riesgo Inaceptable 60 Evitar el riesgo Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir
Media	2	Riesgo Tolerable 10 Proteger la entidad Compartir	Riesgo Moderado 20 Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir	Riesgo Importante 40 Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir
Baja	1	Riesgo Aceptable 5 Aceptar el riesgo	Riesgo Tolerable 10 Proteger la entidad Compartir	Riesgo Moderado 20 Prevenir la entidad Proteger la entidad Compartir
	Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
	Valor	5	10	20

Cuadro de Convenciones	
Riesgo Aceptable	En esta zona, el riesgo se acepta y se asume por parte de la entidad, pero se monitorea para que no pase a otra zona.
Riesgo Tolerable	En esta zona se establecen controles para proteger la Entidad o se comparte el riesgo.
Riesgo Moderado	En esta zona, la medida a seguir de prevenir el riesgo, se protege o se comparte.
Riesgo Importante	En esta zona, la medida a seguir de prevenir el riesgo, se protege o se comparte.
Riesgo Inaceptable	Esta zona es de alto impacto, en donde el riesgo se debe evitar, o se previene, se protege o se comparte. En esta zona los riesgo son de mayor importancia y hay que atacarlos para que no se presenten.

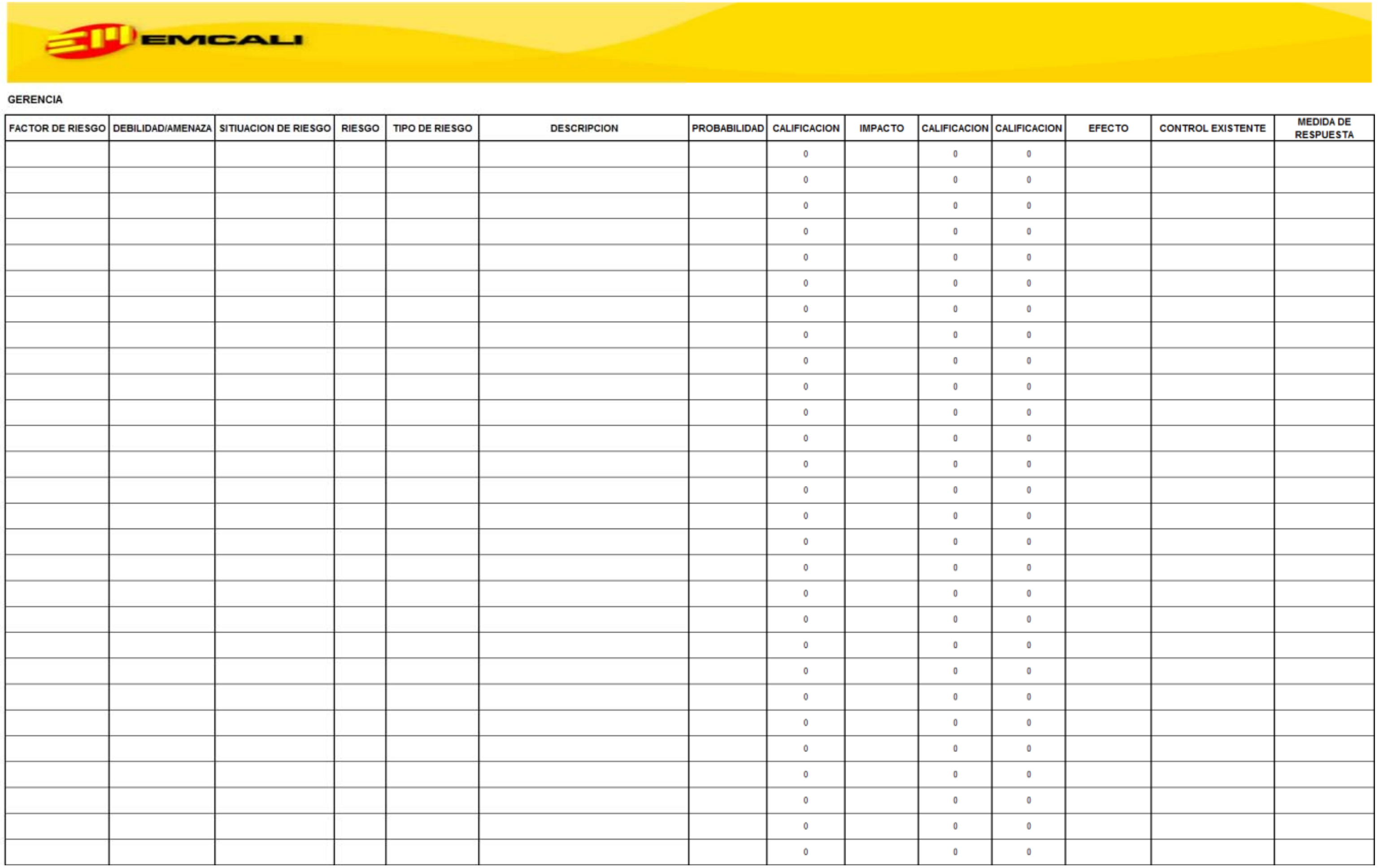
Anexo F. Formato plan de contingencia

EMCALI

AREA

COD RIESGO	RIESGO	DESCRIPCION	PLAN DE CONTIGENCIA	RESPONSABLES

Anexo G. Formato de administración de riesgos

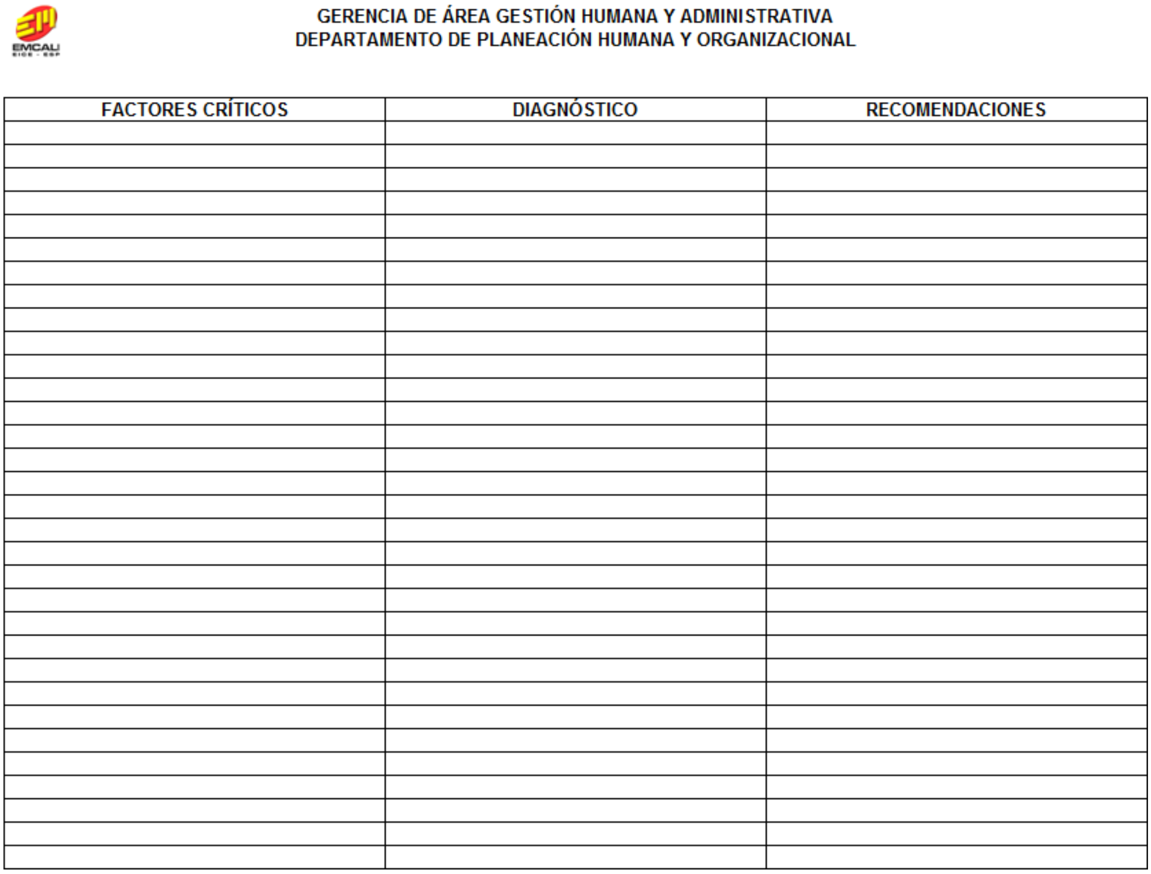


EMCALI

GERENCIA

FACTOR DE RIESGO	DEBILIDAD/AMENAZA	SITIUACION DE RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCION	PROBABILIDAD	CALIFICACION	IMPACTO	CALIFICACION	CALIFICACION	EFECTO	CONTROL EXISTENTE	MEDIDA DE RESPUESTA
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			
							0		0	0			

Anexo H. Formato de diagnóstico



GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

FACTORES CRÍTICOS	DIAGNÓSTICO	RECOMENDACIONES

Anexo I. Formato requisitos legales

GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

No.	REQUISITO	INTERNO	EXTERNO
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34			
35			

Anexo J. Formatos de caracterización – en blanco

EMCALI EICE - ESP	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO		
	CODIGO:	VERSIÓN:	FECHA:

IDENTIFICACIÓN GENERAL			
Nombre:		Responsable:	
Objetivo:			
Alcance:	INICIA: TERMINA:		

DESCRIPCIÓN				
Proveedores	Entradas	Actividades realizadas	Salidas	Clientes

IDENTIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS Y NORMAS ESPECIFICAS	
Requisitos:	Normas:

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL SUBPROCESO			
DOCUMENTOS		RECURSOS	
Internos		Humana	
Externos		Infraestructura	
		Ambiente de Trabajo	

EVIDENCIAS E INDICADORES DEL SUBPROCESO		
REGISTROS QUE SE MANTIENEN	CONTROLES DEL SUBPROCESO	INDICADORES QUE SE EVALÚAN

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo Responsable	Cargo Responsable	Cargo Responsable

Anexo K. Formatos de caracterización – ejemplo

EMCALI EICE - ESP	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO		
	CODIGO:	VERSIÓN: 01	FECHA: 27/05/08

IDENTIFICACIÓN GENERAL		
Nombre:	**Gestionar el Desarrollo de Personal**	**Responsable: Jefe Departamento de Planeación Humana y Organizacional** (funcionario bajo cuya responsabilidad está el proceso, no quien la ejecuta)
Objetivo:	Suministrar, mantener y fomentar (verbos en infinitivo o sustantivo terminado en "ción") el recurso humano de EMCALI EICE ESP para (propósito del subproceso) afrontar el mercado bajo criterios de mérito y cumplimiento, contribuyendo así al logro de los objetivos de la organización.	
Alcance:	**INICIA:** En el momento en que se entrega la actualización de la planta de cargos vacantes de EMCALI EICE ESP. **TERMINA:** Implementación de los programas de Evaluación del Rendimiento y Estímulos e Incentivos a los servidores públicos de EMCALI EICE ESP.	

DESCRIPCIÓN

Proveedores (internos o externos)	Entradas (tangibles o intangibles)	Actividades realizadas (deben estar en secuencia)	Salidas (tangibles o intangibles)	Clientes (internos o externos)
Personal interno y externo (pueden ser procesos, entidades públicas, entidades privadas, y/o personas)	Solicitudes con sus respectivas justificaciones técnicas, financieras y jurídicas (también pueden ser productos tangibles, documentos, servicios u otro procedimiento).	Seleccionar y vincular	Prueba psicotécnica Pruebas de conocimientos técnicos Prueba de ejecución Contrato de vinculación Acta de Posesión (pueden ser cartillas, actos administrativos, manuales, documentos preliminares, servicio de capacitación, entre otros)	Areas funcionales (también pueden ser procesos, personas, entidades públicas, entidades privadas, entre otros)
Personal interno (cada proveedor debe ir enfrente de su entrada)	Plan de Capacitación	Realizar inducción, capacitar y entrenar	Certificados	Areas funcionales
Personal interno (no se deben colocar nombres propios de personal contratista externo)	Evaluación	Evaluar el personal	Hoja de respuestas	Areas funcionales

IDENTIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS Y NORMAS ESPECIFICAS	
Requisitos: Proceso transparente, justo y acorde con las necesidades del cargo (es lo que espera el cliente del subproceso).	**Normas:** Resolución 4782 03/09/2004, Resolución 5016 30/09/2004, Resolución 4824 10/09/2004, Resolución 241 04/03/2005, Resolución 515 12/04/2005, Resolución 0051 02/04/2006, Resolución 582 24/05/2006, Resolución 003024 23/10/2006, Resolución 879 05/09/2007, Resolución 4782 de Septiembre 3 del 2004, Convención Colectiva de Trabajo 2004 – 2008 CCT, Reglamento Interno de Trabajo, Código Disciplinario, Circular No. 1 – Proceso de Vinculación Servidores Públicos Recepción y Entrenamiento Específico, Oficio 716-DT-PG-0533 Agosto 17 de 2005 de Bancolombia, Manual de Funciones del cargo a ocupar (aplica la normatividad interna y externa).

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

(son aquellos documentos que se generan para el normal desempeño de las actividades del subproceso y que son susceptibles a cambiarse en determinado momento)		RECURSOS	
Internos	Cronograma de vinculación, carta de bienvenida al servidor público, carta de presentación al jefe inmediato, solicitud de carné, carta remisoria dirigida al Archivo General de Talento Humano (pueden ser solicitudes, formatos propios o documentos preliminares).	**Humana**	Coordinador Depto. Planeación Humana y Organizacional, Profesional I - Area Funcional de Selección y Vinculación (son los cargos que interfieren en el proceso).
Externos	Afiliación a la EPS, afiliación a la ARP, afiliación al fondo de pensiones y cesantías.	**Infraestructura**	Oficina, equipos de cómputo, teléfonos, fax, SRH (lo que se requiere para llevar a cabo el subproceso).
		Ambiente de Trabajo	Trabajo en equipo, iluminación, bajo nivel de ruido (se refiere a las condiciones que pueden afectar el subproceso: físicas, sociales, entre otras).

EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO

REGISTROS QUE SE MANTIENEN (son aquellos documentos que se generan para el normal desempeño de las actividades del subproceso y que NO son susceptibles a cambiarse en determinado momento)	CONTROLES DEL PROCESO (se refiere a cualquier tipo de control que nos sirva para vigilar el subproceso)	INDICADORES QUE SE EVALÚAN Son: eficiencia (recursos), eficacia (atributos) y efectividad (impacto, que termina siendo la suma de la eficiencia y la eficacia)
Certificados de educación formal, certificados de educación no formal, títulos y certificados obtenidos en el exterior, acta de compromiso del servidor público, Circular No. 1 Proceso de Vinculación de Servidores Públicos.	Lista de chequeo personal, Cuaderno de Contratos, Cuaderno Radicador de Anexos, Cuaderno de Registros, (puede ser un libro de control personal de documentos enviados al archivo o de documentos recibidos o enviados)	Porcentaje de Avance en la Evaluación de Cargos: Número de cargos por área evaluados completos / Número de cargos por área por evaluar *100 Nivel de Avance de Aplicación de Pruebas a los Servidores Públicos: Número de funcionarios con evaluación de competencias / Número total de funcionarios * 100 Porcentaje de Efectividad en Capacitación: Inversión en capacitación efectiva / Inversión total realizada *100 Porcentaje de Cumplimiento del Cronograma de Vinculación: (Fecha efectiva de entrega - Fecha inicial) / (Fecha prevista de entrega - Fecha inicial) *100 (los indicadores deben llevar nombre designado y fórmula de cálculo)

ELABORÓ:	REVISÓ	APROBÓ
Gabriel Borrero Córdoba		
Cargo Responsable	Cargo Responsable	Cargo Responsable

Anexo L. Formato lista de chequeo

LISTA DE CHEQUEO DE INFORMACION DE ENTRADA PARA LA DEFINICIÓN DE POLITICAS DE OPERACIÓN

CAMPO DE APLICACION

Id.	ITEM	INFORMACIÓN DE ENTRADA EVALUADA	ESTADO	ACCIONES EN CASO DE INCUMPLIMIENTO	USO DE LA INFORMACION PARA LA DEFINCION DE POLITICAS DE OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
REQUISITOS INTERNOS PARA EL PROCESO	1	Se cuenta con una identificación de las Expectativas Internas respecto al proceso y su desempeño.		Revisar la información relacionada con la Planeación del Proceso y/o la Administración del mismo, revisar el desempeño actual del proceso, sus deficiencias y sus potenciales mejoras. Revisar información de hallazgos de auditorias, planes de mejoramiento, etc.	Con el fin de determinar las expectativas para el proceso consultar con los responsables. Identificar resultados de auditorias internas, evaluaciones, planes de mejoramiento, Nivel de desempeño actual y esperado. *Uso de la información: La información debe relacionarse en la Matriz: Requisitos internos proceso. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
	2	Se tiene establecido el objetivo del proceso como punto de partida para la definición de la politica?		Revisar la información existente en cuanto a procesos y procedimientos. En caso de no encontrar documentado el objetivo, plantearlo en el Equipo (Revisar la existencia de una caracterización o descripción del proceso. Evaluar la pertinencia y vigencia de la información existente).	Documentar el objetivo en el formato de presentación de politicas de operación. *Uso de la información: la política debe establecer marcos de acción para lograr el objetivo definido para el proceso. La información debe relacionarse en la Matriz: Requisitos internos proceso. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
	3	Se tienen identificados los requisitos establecidos por EMCALI (Circulares, resoluciones internas, etc.) aplicables al proceso o a los productos del mismo?		Revisar normatividad interna (Consultar información Intranet de EMCALI)	Existen muchos campos para los cuales la entidad ha establecido requisitos internos (auto-impuestos). Es importante identificar las disposiciones internas existentes que se encuentran relacionadas con el producto o el proceso. *Uso de la información: La información debe relacionarse en la Matriz: Requisitos internos proceso. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
REQUISITOS CLIENTE, PTES. INTERESADAS Y LEGALES	4	Se tiene identificada la información de planes y programas relativa al proceso y a las actividades que lo conforman?		Revisar la información de Planes y programas relacionada con el proceso, considerar los aspectos del Direccionamiento Estratégico que son pertinentes para el proceso objeto de la politica de operación.	Lo dispuesto en los **objetivos, planes y programas** establece un marco para la definición de las politicas. Las politicas de operación deben ser coherentes con el direccionamiento estratégico existente y su definición debe permitir establecer directrices operativas para el logro de los fines establecidos en la entidad. *Usar la información en la Matriz: Requisitos clientes, partes interesadas y legales. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
	5	Se tienen identificados la información de riesgos y las politicas de administración de riesgos aplicables al proceso?		Revisar información de Administración de riesgos, **relacionada.**	Considerar la información de riesgos. *Uso de la información en la Requisitos clientes, partes interesadas y legales. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
	6	Se tienen identificados los clientes del proceso y los requisitos determinados por estos?		Identificar de forma general los requisitos relativos a los clientes incluyendo, si se tienen, aquellas especificaciones que ellos definan para los productos del proceso.	La politica debe permitir dar cumplimiento a los requisitos de clientes y de los productos que ellos esperan. *Uso de la información: La identificación de los clientes debe realizarse en el formato de presentación de Politicas. La información de requisitos se identifica en la Matriz: Requisitos clientes, partes interesadas y legales. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		
	7	Se tienen identificados los requisitos legales o reglamentarios aplicables al proceso y a los productos del mismo?		Identificar los requisitos legales o reglamentarios aplicables	Es posible que adicional a los requisitos de los clientes, apliquen requerimientos normativos y legales al proceso y al producto, por lo que se debe revisar la normatividad asociada. *Uso de la información en la Matriz: Requisitos clientes, partes interesadas y legales. Usar para validar la coherencia de la política definida.*		

Anexo M. Formatos matriz de políticas de operación – en blanco

MATRIZ PARA DEFINIR DIRECTRICES DE POLITICAS DE OPERACIÓN

SUBPROCESO:	

INSUMOS PARA DEFINIR DIRECTRICES POLITICA				REQUISITOS INTERNOS PROCESO							
				OBJETIVO DEL SUBPROCESO	EXPECTIVAS Y DESEMPEÑO						
REQUISITOS CLIENTES, PARTES INTERESADAS Y LEGALES			Importancia Relativa								TOTAL SUMA
	REQUISITOS CLIENTE										
	REQUISITOS LEGALES										
	PLANES Y PROGRAMAS										
	ADMON RIESGOS										
TOTAL SUMA											0

CUADRO DE CONVENCIONES - ASPECTOS CRÍTICOS ASOCIADOS EN LA MATRIZ DE POLITICAS	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

CUADRO DE CONVENCIONES - POLITICAS ASOCIADAS EN LA MATRIZ DE ASPECTOS CRÍTICOS	
1	
2	
3	
4	
5	
6	

Anexo N. Formatos matriz de políticas de operación – ejemplo

MATRIZ PARA DEFINIR DIRECTRICES DE POLITICAS DE OPERACIÓN

SUBPROCESO:	Administracion Técnico Legal de Bienes Inmuebles

INSUMOS PARA DEFINIR DIRECTRICES POLITICA				REQUISITOS INTERNOS PROCESO							
				OBJETIVO DEL PROCESO	EXPECTIVAS Y DESEMPEÑO						
				Recibir, ingresar, administrar, retirar y dar de baja bienes inmuebles de EMCALI E.I.C.E. ESP para reflejar de manera real sus estados financieros.	Acelerar procesos de venta	Toma de decisiones respecto a bienes inmuebles	Información actualizada del inventario de bienes inmuebles	Lineamientos y directrices gerenciales	Claridad respecto a proyectos y a criterios para declarar un bien improductivo	Saneamiento contable y legalización de propiedad	TOTAL SUMA
			Importancia Relativa								
REQUISITOS CLIENTES, PARTES INTERESADAS Y LEGALES	REQUISITOS CLIENTE	Proceso transparente			7	4 / 7	7	6	7	1	7
		Agilidad en los procesos			7	2	1	3 / 6		1 / 7	7
		Responder derechos de petición en los términos exigidos por la Ley					1	6			2
		Oportunidad del servicio					1	3 / 6			3
		Depuración contable					1	3 / 6		1 / 4	5
		Información sobre inmuebles			7	2 / 7	1 / 7	6	7		7
		Informes a entes de control				2		6			2
	REQUISITOS LEGALES	Constitución Política de Colombia, Artículo 189, Numeral 11						3 / 5			2
		P.O.T. de Santiago de Cali						3 / 5			2
		Circular única - Superintendencia de Industria y Comercio, sobre avalúos						3 / 5			2
		Resolución No.5839						3 / 5			2
		Ley 9 del 1989 sobre reforma urbana						3 / 5			2
		Decreto 2649 de Diciembre 29 de 1993, Artículo 64						3 / 5			2
		Ley 142 de 1994 sobre servicios públicos de servidumbres						3 / 5			2
		Ley 223 de Diciembre 20 de 1995						3 / 5			2
		Decreto 650 de 1996						3 / 5			2
		Acuerdo No. 31 Diciembre 30 del 1996-98						3 / 5			2
		Ley 388 de 1997 que modifica la Ley 9						3 / 5			2
		Resolución 762 de 1998 - IGAC, sobre avalúos						3 / 5			2
		Resolución 149 - IGAC, que modifica la Resolución 762						3 / 5			2
		Decreto 1420 Julio 24 de 1998 del Ministerio de Desarrollo - IGAC sobre avalúos						3 / 5			2
		Ley 594 del 2000 - Ley General de Archivos						3 / 5			2
		Decreto No. 1428 de Julio 26 del 2000 del Ministerio de Justicia y Derecho - Derechos Registrales Supernotariado						3 / 5			2
		Ley 820 del 2003 sobre arrendamientos						3 / 5			2
		Decreto 564 del 2006 sobre Curadurías Urbanas						3 / 5			2
		Resolución 7880 del 2006 - Superintendencia de Notariado, sobre la actualización de tarifas						3 / 5			2
	PLANES Y PROGRAMAS	Plan de Gestión			7	2 / 4	1	3 / 6	7	1	8
		Plan de Trabajo				2 / 4	1	3 / 6			5
	ADMON RIESGOS										0
											0
											0
											0
TOTAL SUMA				0	4	10	9	52	3	6	84

CUADRO DE CONVENCIONES - ASPECTOS CRÍTICOS ASOCIADOS EN LA MATRIZ DE POLITICAS	
1	Actualización de los inventarios de bienes inmuebles.
2	Toma de decisiones sin soportarse en conceptos y actualización legal del bien.
3	No existencia de lineamientos y directrices a nivel gerencial.
4	Toma de decisiones en compra de inmuebles no enmarcados a las necesidades reales de la empresa.
5	No aplicación de la normatividad legal.
6	Canales de comunicación no efectivos.
7	Inconsistencias en la informacion soporte en los procesos de administración técnico legal de los

CUADRO DE CONVENCIONES - POLITICAS ASOCIADAS EN LA MATRIZ DE ASPECTOS CRÍTICOS	
1	Propiciar una gestión efectiva de la información que garantice un inventario real de los bienes
2	Definir los lineamientos y los niveles de empoderamiento con alcances claros y precisos para la toma de decisiones.
3	Asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.
4	Actualización de la información y definición de canales efectivos en el proceso de administración ténico legal del bien inmueble.
5	Evaluar el enfoque al cliente (nivel de satisfación).
6	Propiciar la cultura de la competencia laboral de los funcionarios.

Anexo O. Plantilla procedimiento

EMCALI	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		
	CODIGO: XXXXXXXXXXX	VERSION: 1.0	FECHA: xxxxx

1. OBJETIVO

Criterios: Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación. Para la redacción de este apartado se recomienda utilizar expresiones como:

"Especificar los requisitos....." ;

"Establecer las condiciones para....." ;

"Proporcionar las instrucciones para....." ;

"Definir los términos para....." .

2. ALCANCE

Criterios: En este apartado se presentan los límites de aplicabilidad o cobertura del procedimiento documentado, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica, indicando los pasos de inicio y final del procedimiento (áreas funcionales, actividades, instalaciones y/o Centros de Operación).

Para la redacción de este apartado se pueden utilizar las siguientes expresiones:

"Este procedimiento es de aplicación..." ;

"Este procedimiento aplica..." ;

"Este procedimiento cubre..." .

3. IDENTIFICACION DE LA ACTIVIDAD

Criterios: En este apartado se identifica la ubicación de la actividad objeto de documentación de acuerdo al Modelo de Operación por Procesos y su objetivo.

SERVICIO	PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
Acueducto, Alcantarillado, Energía, Telecomunicaciones.	(1)	(1)	(1)

(1) Remitirse al Mapa de Operación por Procesos de EMCALI EICE E.SP.

4. DEFINICIONES

Criterios: En este apartado se relacionan los términos y las definiciones necesarias para la comprensión de los procedimientos. Estas definiciones se deben presentar en orden alfabético.

En este apartado se deben definir los términos que no son conocidos o que pueden tener varias interpretaciones dependiendo del contexto en que se encuentren.

Página 1 de 9

Se debe evitar definir términos que se encuentren en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua o en Diccionarios Técnicos a menos que tengan un significado particular y específico en el procedimiento.

Para elegir un término para un concepto es necesario asegurarse de que no se ha utilizado otro término para el mismo concepto en otro procedimiento.

En las definiciones, si aplica, se puede presentar una lista con los símbolos y abreviaturas empleados en el procedimiento con su respectiva explicación.

5. GENERALIDADES

Criterios: En esta parte se enuncian las condiciones generales, criterios, prácticas, reglas o requerimientos que se deben tener en cuenta para la aplicación del procedimiento.

6. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Criterios: En este apartado se identifica la relación de los cargos del personal de EMCALI EICE ESP, que participan en la ejecución del procedimiento documentado, definiendo para el caso de la particular de la *Autoridad* los criterios y competencias establecidas. En el caso de la *Responsabilidad* se puede hacer mención a lo definido en la Descripción de actividades, en donde para cada actividad del flujo se identifica el Responsable.

7. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Criterios: En este apartado se relaciona la lista de todos los documentos que son necesarios para el conocimiento y aplicación del procedimiento. Por ejemplo: Procedimientos que deben consultarse (de carácter interno o externo), documentos que sirvieron de base para la elaboración del procedimiento, incluidas leyes aplicables, formatos utilizados y demás documentos.

7.1. DOCUMENTOS INTERNOS

Criterios: Identifique los procedimientos, instrucciones o demás documentos de EMCALI EICE ESP que apoyan la aplicación del procedimiento documentado.

7.2. REGISTROS

Criterios: Relacione los formatos que se tienen en cuenta para la generación de los registros.

7.3. DOCUMENTOS EXTERNOS

Criterios: Relacione los documentos externos considerados en el marco del cumplimiento de las actividades documentadas.

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Criterios: La descripción del Procedimiento es la identificación secuencial de cada una de las actividades concatenadas, permitiendo reconocer áreas y responsables.

Documente el procedimiento en la plantilla incluida en la hoja electrónica 1 del Anexo 3. En la Hoja 2 de esta plantilla se especifican los puntos de control para las actividades que representan un riesgo, en la hoja 3 los indicadores, en la hoja 4, el instructivo de cómo diligenciar la plantilla del flujograma, incluida en la hoja 1 de este anexo y en la hoja 5, los símbolos a utilizar para la elaboración del flujograma.

Existen dos tipos de procedimientos; el general y el específico. Un procedimiento se considera general, cuando comprende varias áreas, inclusive al cliente; por el contrario si incluye solo los puestos que participan en una sola dependencia, se considera que es un procedimiento específico.

Para los procedimientos específicos, solo se utiliza la hoja 1 del Anexo 3.

9. IDENTIFICACION DE CONTROLES

Criterios: Se especifican los puntos y tipos de control, para cada una de las actividades que representan un riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los controles se especifican con base en la metodología propuesta para el Componente de "Administración de Riesgos" y para el Elemento "Controles".

Se deben identificar los controles para cada uno de los riesgos identificados a nivel de las actividades y/o tareas. Para la identificación de los controles, utilizar la plantilla incluida en el Anexo 3, Hoja electrónica 2.

Los procedimientos específicos no precisan del desarrollo de este apartado.

10. ANEXOS

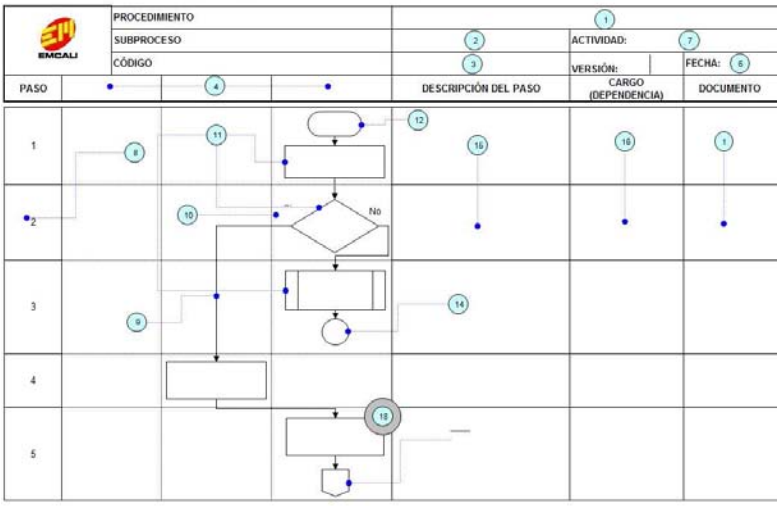
Criterios: En este apartado incluir los anexos que contengan información de apoyo al procedimiento documentado. La documentación de soporte se enlista y se adjunta al documento.

11. OBSERVACIONES

Criterios: En este apartado incluir las observaciones que considere pertinente a cada procedimiento.

Anexo P. Plantilla flujograma

INSTRUCTIVO PARA EL DILIGENCIAMIENTO DEL FLUJOGRAMA



# Instrucción	DESCRIPCIÓN
1	Se debe colocar el nombre del Procedimiento comenzando con verbo en infinitivo, con mayúscula sostenida, alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
2	Se debe colocar el nombre del Proceso con mayúscula sostenida, con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
3	Se debe colocar el código del procedimiento previamente definido con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
4	Se deben colocar los distintos Departamentos o Áreas que están involucradas en el procedimiento, en mayúscula sostenida, con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
5	Se debe colocar la versión del procedimiento previamente definido con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
6	La fecha se debe colocar en formato Día, Mes y Año separados por una barra inclinada (/) con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
7	Se debe colocar el nombre de la Actividad con mayúscula sostenida, con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
8	Se deben colocar números consecutivos enteros comenzando desde el uno (1) con alineación del texto: **horizontal:** centrar **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
9	Se debe utilizar el Conector Recto de Flecha o el Conector Angular de Flecha según la necesidad, en color negro y con un grosor de 0,75 pto (Predeterminado)
10	El Si y el No derivados de los símbolos de decisión deben escribirse la primera letra en mayúscula, la segunda en minúscula y el tipo y tamaño de la fuente en Arial 10
11	El texto contenido en los símbolos de actividad, de serie de actividades y de decisión deben configurarse en Formato Cuadro de Texto, con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
12	El texto contenido en el símbolo de INICIO/FIN debe ir en mayúscula sostenida con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
13	El símbolo conector de página debe contener números consecutivos enteros comenzando desde el uno (1) con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar, con fuente Arial tamaño 10 y en Formato de Autoforma en la pestaña de Tamaño definir
14	El símbolo conector de actividades debe contener letras consecutivas en mayúscula comenzando desde la A con alineación del texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar, fuente Arial tamaño 10 y en Formato de Autoforma en la pestaña de Tamaño definir
15	Se debe colocar la DESCRIPCIÓN DEL PASO en formato tipo oración, con alineación del texto: **horizontal:** justificar - **vertical:** centrar y en fuente Arial tamaño 10
16	Se debe colocar el CARGO (DEPENDENCIA) con alineación del texto: **horizontal:** Izquierda (sangría) - **vertical:** centrar, en fuente Arial tamaño 10 y en la forma en que indica la columna: primero el cargo en formato tipo oración, un espacio, seguido de la d
17	Se debe especificar el tipo de documento que se genera en el paso (Registro, Documento, Instructivo y Procedimiento), se coloca el tipo de documento en cursiva, tipo oración y en el renglón siguiente se deben colocar los DOCUMENTOS en formato tipo oración
18	Los símbolos de riesgo se ubican en las esquinas derechas de las actividades y contienen el código del riesgo con alineación de texto: **horizontal:** centrar - **vertical:** centrar, en fuente Arial tamaño 10 y con tamaño **Alto :** 1,3 cm y **Ancho:** 1,3cm

MÁRGENES DE LA PAGINA	
SUPERIOR	2
IZQUIERDO	0
INFERIOR	1
DERECHO	0
ENCABEZADO	0
PIE DE PAGINA	0,5

NOTA: Para la impresión del flujograma se recomienda utilizar en "configurar página" utilizar un ajuste de escala mayor o igual al 70%

Anexo Q. Simbología

SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA LA DOCUMENTACION DE LOS PROCEDIMIENTOS

	Nombre	Simbología	Explicación
1	Inicio		**INICIO/FIN:** Se emplea para el inicio o fin de diferentes actividades del procedimiento. En su interior, se escriben los términos INICIO y FIN en estilo de fuente negrita y en mayúscula sostenida.
2	actividad		**ACTIVIDAD:** Utilice este símbolo cada vez que ocurra un cambio en el proceso. Se usa para denotar toda clase de actividad, desde operar una válvula, hasta ingresar datos de un nuevo usuario de servicio. En su interior, se debe escribir la actividad en estilo de fuente Normal.
3	Serie de Actividades		**SERIE DE ACTIVIDADES O PROCEDIMIENTOS:** Representa la ejecución de otro procedimiento, proceso o instrucción de trabajo ya predefinida, documentada y estandarizada, la cual cuenta con un flujograma propio, ya sea de la misma dependencia o de otra con la cual tenga interacción.
4	Decisión		**DECISIÓN:** Utilice un rombo en aquel punto del proceso donde se requiere tomar una decisión. La serie de actividades siguiente variará con base en esta decisión. En su interior, se formula una pregunta que genere las diferentes alternativas del procedimiento. Las salidas de rombo se identificarán como SI/NO.
5	Flujo		**FLUJO:** Se utiliza una flecha para denotar la dirección y el orden correspondiente a la secuencia de pasos. Conecta los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades o dependencias.
6	Conector de Página		**CONECTOR DE PAGINA:** Representa el vinculo entre paginas sucesivas de un mismo flujo. En su interior se escribe un número que sirva de vínculo.
7	Conector de Actividades		**CONECTOR DE ACTIVIDADES:** Indica que esa salida es la entrada a otra actividad dentro del diagrama. Generalmente, en su interior, se escribe una letra en mayúscula.
8	Datos Almacenados		**DATOS ALMACENADOS:** Representa toda la información almacenada.
9	Identificación de Controles		**IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:** Permite identificar los controles asociados a las actividades.

Anexo R. Plantilla identificación de controles

ANEXO 1: IDENTIFICACION DE CONTROLES

PROCEDIMIENTO: Escribir el nombre del procedimiento en mayúscula sostenida					
CODIGO: XXXXXXXXXXX. Escribir el código del procedimiento			VERSIÓN: 1.0	FECHA: 08/02/2008	EMCALI
No. PASO	PASO	CODIGO RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL	
Escribir el número del paso donde aparece el riesgo	Escribir el paso tal como se encuentra en el flujograma	Escribir el Código del Riesgo Institucional	Describir el riesgo.	Para definir los Controles, utilizar la metodología propuesta en el Elemento "Controles" del Subsistema Control de Gestión	

Anexo S. Plantilla procedimiento - entrega del puesto de trabajo

EMCALI	ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO		
	CODIGO: XXXXXXXXXXX	VERSION: 1.0	FECHA: 30/04/2008

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para preparar, entregar e informar al personal sobre la entrega de puestos de trabajo en EMCALI EICE ESP, con el fin de promover dentro de la organización estándares de productividad efectivos y eficientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la entrega de puestos de trabajo de todo el personal que mantenga una relación de carácter laboral con EMCALI EICE ESP. Este procedimiento inicia desde el momento en que se presenta la solicitud de trámite administrativo de personal ante la Gerencia de Área Gestión Humana y Administrativa o al Departamento de Planeación Humana y Organizacional y finaliza en el momento en que el Auxiliar General de Oficina DEO, archiva las copias del documento original que llevó a cabo el acto administrativo.

3. IDENTIFICACIÓN

SERVICIO	NEGOCIO	MACROPROCESO	PROCESO	ACTIVIDAD
Gerencia Administrativa	Administrar Gestión Humana	Secundario o de Apoyo	Administración del talento humano	Entrega de puestos de trabajo
Política de Operación	Contempla todas las actividades con las cuales EMCALI administra la gestión del recurso humano. Incluye las actividades de administrar el personal, gestionar el desarrollo del personal y promover la compensación y bienestar del personal.			
Objetivo de la Actividad	Posibilitar la integración del servidor público al área de desempeño mediante estrategias de orientación personalizada con el fin de ubicarlo real y objetivamente en su rol y responsabilidades.			

4. DEFINICIONES

4.1. ACTA DE ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO

Página 1 de 9

Formato establecido por el Departamento de Planeación Humana y Organizacional para su diligenciamiento en caso de ascenso, encargo, comisión, retiro, licencia, nombramiento, cambio de code, cambio de denominación, traslado o ingreso. Además de su propio formato, al Acta la componen tres anexos como son el formato para elaborar el informe de gestión, el formato para el inventario documental y el formato para inventariar equipos y elementos.

4.2. ACTO ADMINISTRATIVO

Es el acto dictado por un órgano de la administración en el ejercicio de una potestad administrativa por el que se crea, modifica o extingue una situación jurídica individualizada a través de las cuales se trata de satisfacer las necesidades de la colectividad o la comunidad.

4.3 ÁREA FUNCIONAL

Son las instancias que apoyan la gestión de las diferentes dependencias de la empresa y contribuyen al mejoramiento de los indicadores de primer orden.

4.4. CUADRO DE CONTROL POR GERENCIA

Formato de control usado por el Área Funcional DEO del Departamento de Planeación Humana y Organizacional para registrar la entrega y recepción de las solicitudes de trámite administrativo de personal una vez asignadas.

4.5. CUENTA PERSONAL

Todo elemento, herramienta, instrumento, equipo o vehículo necesario para efectuar las labores y que se encuentra registrado a nombre del servidor público en el SRF.

4.6. DEO

Es un área funcional del Departamento de Planeación Humana y Organizacional (Desarrollo Estratégico y Organizacional) que se encarga de formular, ejecutar y garantizar las actividades

relacionadas con el desarrollo y mantenimiento organizacional de la empresa, así como de participar en la formulación de iniciativas para la adopción del Plan de Desarrollo Corporativo, velando por el cumplimiento de las normas constitucionales, legales e internas expedidas por la empresa en materia de talento humano. También se encarga de mantener el registro actualizado de los procesos y procedimientos del Área Funcional.

4.7. INTRANET

Es una red privada o corporativa dentro de una compañía u organización que utiliza el mismo tipo de software usado en el Internet público, pero que es solo para uso interno, permitiendo el enlace entre empleados y miembros de la organización.

4.8. PLAN DE DESARROLLO CORPORATIVO

Es el compendio o consolidación de las líneas de acción o ruta de navegación de la planeación corporativa de EMCALI EICE ESP e integra los planes estratégicos de las unidades estratégicas de negocio. Abarca un horizonte de cinco (5) años y está compuesto por el MEC (Marco Estratégico Corporativo), el PEC (Plan Estratégico Corporativo), el PG (Plan de Gestión) y el IP (Instrumentos del Plan).

4.9. PLANTILLA OFICIO

Es una plantilla diseñada en formato Word para realizar oficios de carácter general en EMCALI EICE ESP.

4.10. SRF

Sistema de Recursos Físicos. Es un sistema de información que permite manejar la base de datos de activos fijos y recursos materiales de EMCALI EICE ESP.

4.11. SRH

Sistema de Recursos Humanos. Es un sistema de información que permite manejar la base de datos del personal de EMCALI EICE ESP.

5. GENERALIDADES

La elaboración de la solicitud de trámite administrativo de personal debe realizarse tomando en cuenta si el servidor público relacionado se encuentra en ascenso, encargo, comisión, retiro, licencia, nombramiento, cambio de code, cambio de denominación, traslado o ingreso.

La asignación de la solicitud de trámite administrativo a un Profesional Administrativo, se realiza tomando en cuenta la competencia que este último tenga sobre la Gerencia a la cual pertenezca el servidor público que se encuentra relacionado en la solicitud.

De acuerdo al Oficio 100-GG-486-04 de Mayo 25 de 2004, el Agente Especial designado por la SSPD delega la firma de documentos relacionados con el ascenso, licencia, traslado, encargo y comisión de servidores públicos de EMCALI EICE ESP al Gerente de Área Administrativa.

6. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La ejecución directa de este procedimiento está a cargo de los Profesionales Administrativos II o III asignados, pertenecientes al Área Funcional DEO del Departamento de Planeación Humana y Organizacional, bajo la dirección del Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional.

Servidor Público: Es el funcionario involucrado en la solicitud de trámite administrativo de personal. Recibe, diligencia y entrega los formatos requeridos para llevar a cabo el acto administrativo.

Jefe inmediato del servidor público: Es la persona que tiene a su cargo el Área en la cual se encuentra adscrito el servidor público relacionado en el trámite administrativo de personal. Recibe y verifica los formatos diligenciados por el servidor público validando con su firma, el Acta de Entrega del Puesto de Trabajo y sus anexos (informe de gestión, inventario documental e inventario de elementos y equipos).

Auxiliar General de Oficina DEO: Recibe, radica y conduce la solicitud de trámite administrativo de personal al Profesional Administrativo II, III o al Asistente asignado del Área Funcional DEO para iniciar el trámite. Recibe, radica y conduce el documento debidamente firmado por el Gerente de Área Administrativa y/o por el Gerente General al Profesional Administrativo II, III o al Asistente

asignado del Área Funcional DEO. Recibe y archiva la copia del Acta de Entrega del Puesto de Trabajo del servidor público involucrado en el acto administrativo. Recibe el documento original que llevó a cabo el acto administrativo, toma copias, despacha y radica el envío de las mismas para Archivo Hojas de Vida (Alexandra Hernández - Piso 6), Profesional Administrativo I (Beatriz Velásquez - Piso 7), Profesional Administrativo III (Nury Mary Bolaños - Piso 6), Profesional Administrativo III de Seguridad Social (Orlando Montero - Piso 6), Secretaría General (aplica según el acto administrativo - Piso 5), la dependencia de donde sale y a la cual llega el servidor público y al analista (liquidador de tiempo) del área de donde sale y a la cual llega el servidor público. Archiva dos copias del documento original que llevó a cabo el acto administrativo para el Área Funcional DEO.

Auxiliar General de Oficina de la Gerencia General: Recibe, revisa, radica y conduce el documento firmado por el Gerente de Área Administrativa al Profesional Master de la Gerencia General. Recibe y conduce el documento una vez autorizado por el Profesional Master de la Gerencia General, a la Secretaria Privada de la Gerencia General.

Secretaria: Recibe la solicitud de trámite administrativo de personal de parte del jefe inmediato del servidor público relacionado en el acto administrativo, radica la solicitud en la fecha en la que le fue entregada y la conduce al Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional. Recibe, radica y conduce la solicitud de trámite administrativo de personal a la Auxiliar General de Oficina DEO, del Departamento de Planeación Humana y Organizacional.

Secretaria Administrativa: Recibe la solicitud de trámite administrativo de personal de parte del jefe inmediato del servidor público relacionado en el acto administrativo, radica la solicitud en la fecha en la que le fue entregada y la envía a la Secretaria. Recibe y conduce el documento proyectado al Gerente de Área Administrativa y una vez aprobado, lo recibe, radica y envía en caso de ser requerida la firma del Gerente General, a la Secretaria Privada de Gerencia General de donde lo recibe, radica y envía a la Auxiliar General de Oficina DEO, del Departamento de Planeación Humana y Organizacional. En caso de no ser requerida la firma del Gerente General, envía el documento proyectado directamente a la Auxiliar General de Oficina DEO, del Departamento de Planeación Humana y Organizacional.

Secretaria Privada de Gerencia General: Es la encargada de recibir, radicar y conducir el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo al Gerente General y una vez aprobado, de recibir, radicar y enviar a la Secretaria Administrativa.

Asistente: Recibe y verifica que la solicitud de trámite administrativo de personal cumpla con los requisitos. En caso de cumplir, establece comunicación vía correo electrónico con el jefe de la dependencia a la cual pertenece el servidor público involucrado en la solicitud, con el fin de informar

acerca del inicio del trámite. En caso de no cumplir, solicita al jefe de la dependencia a la cual pertenece el servidor público involucrado, el envío de los requisitos faltantes. Una vez completa la solicitud, proyecta y elabora el documento para llevar a cabo el acto administrativo y lo envía a revisión del Profesional Administrativo II del Área Funcional DEO que lo asignó. Recibe el documento, lo corrige en caso de ser necesario, lo radica y gestiona el visto bueno del Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional. Recibe el documento autorizado y lo envía a la Secretaria Administrativa para la firma del Gerente de Área Administrativa y/o firma del Gerente General, en caso de ser requerida. Recibe el documento autorizado, establece comunicación con el servidor público involucrado en el acto administrativo para convenir una fecha de notificación en la que se le entreguen el original del acto administrativo y los formatos establecidos para llevar a cabo la entrega del puesto de trabajo. Recibe y verifica que la copia del Acta de Entrega del Puesto de Trabajo diligenciado por el servidor público contenga su firma y la firma del jefe de la dependencia a la cual estaba adscrito.

Profesional Administrativo II del Área Funcional DEO: Recibe y revisa que el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo por el Profesional Administrativo II ó III asignado del Área Funcional DEO, cumpla con la normatividad vigente y en caso de no estarlo, le informa y devuelve a este último.

Profesional Administrativo II ó III asignado del Área Funcional DEO: Recibe y verifica que la solicitud de trámite administrativo de personal cumpla con los requisitos. En caso de cumplir, establece comunicación vía correo electrónico con el jefe de la dependencia a la cual pertenece el servidor público involucrado en la solicitud, con el fin de informar acerca del inicio del trámite. En caso de no cumplir, solicita al jefe de la dependencia a la cual pertenece el servidor público involucrado, el envío de los requisitos faltantes. Una vez completa la solicitud, proyecta y elabora el documento para llevar a cabo el acto administrativo y lo envía a revisión del Profesional Administrativo II del Área Funcional DEO que lo asignó. Recibe el documento, lo corrige en caso de ser necesario, lo radica y gestiona el visto bueno del Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional. Recibe el documento autorizado y lo envía a la Secretaria Administrativa para la firma del Gerente de Área Administrativa y/o firma del Gerente General, en caso de ser requerida. Recibe el documento autorizado, establece comunicación con el servidor público involucrado en el acto administrativo para convenir una fecha de notificación en la que se le entreguen el original del acto administrativo y los formatos establecidos para llevar a cabo la entrega del puesto de trabajo. Recibe y verifica que la copia del Acta de Entrega del Puesto de Trabajo diligenciado por el servidor público contenga su firma y la firma del jefe de la dependencia a la cual estaba adscrito.

Profesional Master de la Gerencia General: Recibe, revisa y autoriza por medio de su visto bueno el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo, a la Auxiliar General de Oficina de la Gerencia General.

Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional: Recibe y asigna el trámite de la solicitud a un Profesional Administrativo II, III o a un Asistente del Área Funcional DEO, de acuerdo a la Gerencia a la cual pertenezca el servidor público involucrado en dicha solicitud. Recibe y autoriza por medio de su visto bueno, el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo.

Gerente de Área Gestión Humana y Administrativa: Recibe y autoriza por medio de su firma, el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo.

Gerente General: Recibe y autoriza por medio de su firma, el documento proyectado para llevar a cabo el acto administrativo.

7. DOCUMENTOS RELACIONADOS

7.1. DOCUMENTOS INTERNOS

- ✓ Resolución 001618 del 27 de Octubre de 2003.
- ✓ Oficio 100-GG-486-04 de Mayo 25 de 2004, del Agente Especial designado por la SSPD
- ✓ Reglamento Interno de Trabajo aprobado el 20 de Diciembre del 2007.
- ✓ Convención Colectiva de Trabajo 2004 – 2008 CCT.
- ✓ Código de Ética del 2008.
- ✓ Circular del 29 de Febrero de 2008 – Dra. Cilia Becerra Acevedo.
- ✓ Resolución GG. No. 000652 del 29 de Abril del 2008.
- ✓ Resolución GG. No. 000653 del 29 de Abril del 2008.
- ✓ Resolución GG. No. 000654 del 29 de Abril del 2008.
- ✓ Resolución GG. No. 000661 del 30 de Abril del 2008.

7.2. REGISTROS

- ✓ Acta de Entrega del Puesto de Trabajo.
- ✓ Anexos: Informe de gestión.

  Inventario documental.

  Formato de reintegro o traslado de elementos de cuenta personal.
- ✓ Otros: Papeles de trabajo, material de consulta, archivos en medio magnético, copias de seguridad, etc.

7.3. DOCUMENTOS EXTERNOS

- ✓ Artículo 122 de la Constitución Política de Colombia. Establece: "No habrá empleo que no tenga funciones detalladas en la ley o reglamento y para proveerlo de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente."
- ✓ Régimen del Empleado Oficial.
- ✓ Decreto de Ley 1950 de 1973.
- ✓ Decreto 2701 de 1988.
- ✓ Ley 87 de 1993, Artículo 4 - Literal b): Definición de políticas como guías de acción y procedimientos como la ejecución de procesos.
- ✓ Ley 190 de 1995, Artículo 4. Ordena que las entidades públicas elaborarán un manual de funciones en el cual se especifiquen claramente las tÁreas que debe cumplir cada funcionario de la entidad y que estas deben ser comunicadas a cada empleado o funcionario, quien responderá por el cumplimiento de las mismas de acuerdo con la ley, el reglamento y el manual.
- ✓ Ley 489 de 1998. Define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública en el país y expresa que se deben adoptar nuevos enfoques para mejorar la calidad de los bienes y servicios prestados en las entidades de la Administración Pública, orientados a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional de conformidad con la normativa y la ley.
- ✓ Decreto 1537 de 2001. Establece la obligatoriedad para las Entidades de elaborar, adoptar y aplicar manuales a través de los cuales se documenten y formalicen los procesos y procedimientos.
- ✓ Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicio; y promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos como una manera eficaz de desarrollar su gestión.
- ✓ Ley 909 de 2004.
- ✓ NTCGP 1000:2004. Tiene como propósito mejorar el desempeño de las Entidades y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes, a través de la gestión de calidad basada en procesos.
- ✓ Decreto 4110 de 2004. Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.
- ✓ Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000-2005.

8. FLUJOGRAMA

En el Anexo 1, hoja No. 1 se presenta el flujograma del procedimiento con la ubicación de riesgos.

9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES

En el Anexo 1, hoja No. 2 se presenta la identificación de los controles asociados a los riesgos del procedimiento.

10. INDICADORES

En el Anexo 1, hoja No. 3 se presentan los indicadores asociados al procedimiento.

11. ANEXOS

Anexo 1: Hoja No. 1 – Flujograma del procedimiento con ubicación de los riesgos.

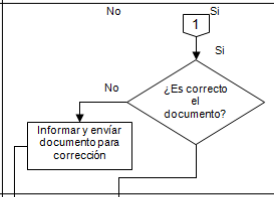
Hoja No. 2 – Identificación de controles asociados a los riesgos.

Hoja No. 3 – Indicadores asociados al procedimiento.

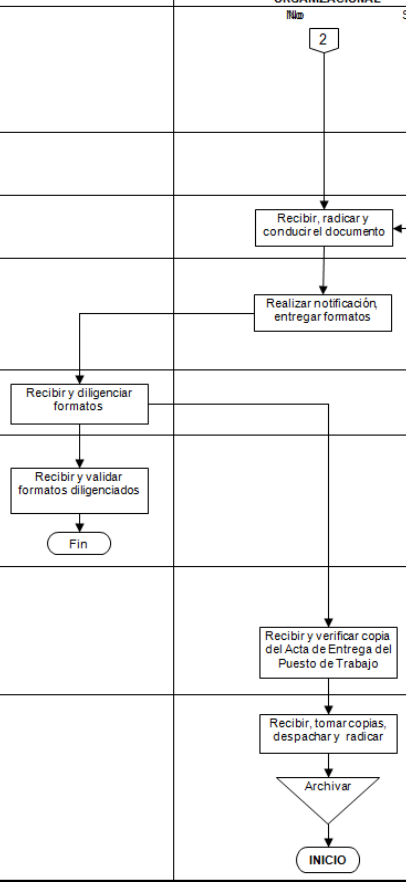
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Área Funcional DEO – Departamento de Planeación Humana y Organizacional	Dr. Gustavo Alfonso Ardila Calderón	Dra. Gloria Lucía Cifuentes Saavedra
Nombres y apellidos **Cargo**	**Nombres y apellidos** **Cargo**	**Nombres y apellidos** **Cargo**
Nombres y apellidos **Cargo**	**Nombres y apellidos** **Cargo**	**Nombres y apellidos** **Cargo**

Anexo T. Plantilla flujograma - ejemplo entrega del puesto de trabajo

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO							
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO				ACTIVIDAD: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO			EMCALI EICE - ESP
CÓDIGO		VERSIÓN: 01			FECHA: 30/04/2008		
PASO	DEPENDENCIAS	DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL	GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA	GERENCIA GENERAL	DESCRIPCIÓN DEL PASO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	INICIO Entregar solicitud de trámite administrativo de personal				La solicitud de trámite administrativo de personal debe realizarse de acuerdo a la instancia en la que se encuentre el servidor público relacionado con el acto administrativo: ascenso, encargo, comisión, retiro, licencia, nombramiento, cambio de code, cambio de denominación, traslado o ingreso.	Jefe inmediato del servidor público relacionado con el acto administrativo	- Plantilla oficio de trámite administrativo de personal
2		Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal	Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal		Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal.	Secretaria / Secretaria Administrativa	
3		Recibir y asignar trámite de la solicitud			Recibir y asignar el trámite de la solicitud a un Profesional Administrativo.	Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional	
4		Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal			Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal.	Secretaria	
5		Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal			Recibir, radicar y conducir las solicitudes de trámite administrativo de personal.	Auxiliar General de Oficina DEO	
6		¿La solicitud cumple con los No Solicitar requisitos faltantes Si Informar al jefe de la dependencia Elaborar documento 1			Recibir y verificar que la solicitud del trámite administrativo de personal cumpla con los requisitos. En caso de cumplir, se debe establecer comunicación con el jefe de la dependencia del servidor público para informar acerca del inicio del trámite. Elaborar documento para llevar a cabo el acto administrativo. En caso de no cumplir, solicita al jefe de la dependencia del servidor público los requisitos faltantes.	Profesional Administrativo II ó III o Asistente asignado del Area Funcional DEO	- Cuadro de Control por Gerencia - Resolución GG. No. 000661 del 30 de Abril del 2008. - Circular del 29 de Febrero de 2008 de la Dra. Cilia Becerra Acevedo

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO							
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO				ACTIVIDAD: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO			EMCALI EICE - ESP
CÓDIGO		VERSIÓN: 01			FECHA: 30/04/2008		
PASO	DEPENDENCIAS	DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL	GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA	GERENCIA GENERAL	DESCRIPCIÓN DEL PASO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
7					Recibir y revisar que el documento cumpla con la normatividad vigente. En caso de estarlo se debe continúar con el trámite. En caso de no estarlo, se informa y envía el documento al Profesional Administrativo que lo elaboró.	Profesional Administrativo II del Area Funcional DEO	- Acto administrativo
8		Recibir, radicar y gestionar visto bueno			Recibir, radicar y gestionar el visto bueno del Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional.	Profesional Administrativo II ó III o Asistente asignado del Area Funcional DEO	
9		Autorización del acto administrativo			Dar visto bueno al documento para llevar a cabo el acto administrativo.	Jefe del Departamento de Planeación Humana y Organizacional	
10		Recibir y gestionar			Revisar y gestionar la firma del Gerente de Area Administrativa.	Profesional Administrativo II ó III o Asistente asignado del Area Funcional DEO	
11			Recibir y conducir el documento		Recibir y conducir el documento.	Secretaria Administrativa	
12			Autorización del acto administrativo		Firmar el documento para llevar a cabo el acto administrativo.	Gerente de Area Administrativa	
13			¿Se requiere la firma del Agente Especial? (No / Si)		Recibir, radicar y conducir el documento. Si el documento requiere la firma del Agente Especial, se debe conducir a la Gerencia General. En caso de no requerirla, se debe conducir el documento al Departamento de Planeación Humana y Organizacional.	Secretaria Administrativa	- Oficio 100-GG-486-04 de Mayo 25 de 2004, del Agente Especial designado por la SSPD.
14				Recibir, revisar radicar y conducir el documento	Recibir, revisar, radicar y conducir el documento.	Auxiliar General de Oficina de la Gerencia General	
15				Recibir, radicar y autorizar el documento	Recibir, revisar y autorizar el documento.	Profesional Master de la Gerencia General	
16				Recibir y conducir el documento	Recibir y conducir el documento.	Auxiliar General de Oficina de la Gerencia General	
17				Recibir, radicar y conducir el documento	Recibir, radicar y conducir el documento.	Secretaria Privada de Gerencia General	
18		2		Autorización del acto administrativo 2	Firmar el documento para llevar a cabo el acto administrativo.	Gerente General	

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO							
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO				ACTIVIDAD: ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO			EMCALI EICE - ESP
CÓDIGO		VERSIÓN: 01			FECHA: 30/04/2008		
PASO	DEPENDENCIAS	DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL	GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA	GERENCIA GENERAL	DESCRIPCIÓN DEL PASO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
19		No Si		Si	Recibir y conducir el documento.	Secretaria de Gerencia General	
20					Recibir, radicar y conducir el documento para la firma.	Secretaria Administrativa	
21					Recibir, radicar y conducir el documento.	Auxiliar General de Oficina DEO	
22					Realizar notificación al servidor público involucrado. Entregar formatos al servidor público personalmente.	Profesional Administrativo II ó III o Asistente asignado del Area Funcional DEO	- Acta de Entrega de Puesto de Trabajo. - Informe de gestión. - Inventario documental. - Inventario de elementos y equipos.
23					Recibir y formatos debidamente diligenciados.	Servidor público involucrado en el acto administrativo	
24					Recibir, verificar y firmar los formatos diligenciados por el servidor público.	Jefe inmediato del servidor público	- Acta de Entrega de Puesto de Trabajo. - Informe de gestión. - Inventario documental. - Inventario de elementos y equipos. - Formato de reintegro al almacén. - Formato de traspaso entre funcionarios.
25					Recibir y verificar la copia del Acta de Entrega del Puesto de Trabajo entregada por el servidor público. Entregar documento original que llevó a cabo el acto administrativo.	Profesional Administrativo II ó III o Asistente asignado del Area Funcional DEO	- Copia del Acta de Entrega de Puesto de Trabajo
26					Archivar copia del Acta de Entrega del Puesto de Trabajo. Tomar copias del documento que llevó a cabo el acto administrativo, archivarlas, radicarlas y despacharlas.	Auxiliar General de Oficina DEO	- Cuadro de Control por Gerencia. - Folder de actualización de planta de personal.



Anexo U. Formato acta de entrega del puesto de trabajo y anexos

EMCALI
EICE - ESP

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI
GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

Fecha: dia / mes / año

ACTA DE ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO

1. Información del Cargo:

Nombre del cargo: .....
Jefe de la Dependencia: .....
Dependencia: .....
Gerencia: .....

2. Normatividad:

En cumplimiento de la Resolución GG No. 000661, se efectúa entrega del puesto de trabajo:

.....

3. Verificación de Anexos:

Formato Informe de Gestión	Entrega de conformidad
1.	1. .....
2.	2. .....
3.	3. .....
.....	.....
.....	.....

Formato Inventario Documental	Entrega de conformidad
1.	1. .....
2.	2. .....
3.	3. .....
.....	.....
.....	.....

Otros Documentos	Entrega de conformidad
1.	1. .....
2.	2. .....
3.	3. .....
.....	.....
.....	.....

Formato Reintegro o Traspaso de Elementos de Almacén	Entrega de conformidad
1.	1. .....
2.	2. .....
3.	3. .....
.....	.....
.....	.....

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

Funcionario que entrega	**Funcionario que recibe**
Cargo	**Cargo**
Registro	**Registro**

EMCALI
EICE - ESP

Fecha: día / mes / año

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI
GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

INFORME DE GESTIÓN
ANEXO No. 1 - ACTA DE ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO

1. Información del Cargo:

Nombre del cargo: .....
Jefe de la Dependencia: .....
Dependencia: .....
Gerencia: .....

2. Descripción de las Actividades:

Proceso: .....

Actividades	Frecuencia (diario, semanal, mensual, anual)	Producto	Estado de Ejecución (de 0% a 99%)
1.			%
2.			%
3.			%
4.			%
5.			%
6.			%
7.			%
8.			%
9.			%
10.			%
11.			%
12.			%
13.			%
14.			%
15.			%
16.			%
17.			%
18.			%
19.			%
20.			%
21.			%
22.			%
23.			%
24.			%
25.			%
26.			%

3. **Elementos, herramientas, instrumentos y equipos que se requieren para desarrollar las funciones:**

Descripción	Cantidad	Estado
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.
7.	7.	7.

4. **Informes que se generan:**

Tipo de Informe	Frecuencia	Solicitante
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.
7.	7.	7.

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

_____

Funcionario que entrega
Cargo
Registro

EMCALI
EICE - ESP

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI
GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

Fecha: día / mes / año

INVENTARIO DOCUMENTAL
ANEXO No. 2 - ACTA DE ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO

1. Información del Cargo:

Nombre del cargo: .....
Jefe de la Dependencia: .....
Dependencia: .....
Gerencia: .....

2. Relación del Inventario Documental:

Tipo de Documento o Archivo	Medio Utilizado (físico, magnético)	Cantidad
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.
7.	7.	7.
8.	8.	8.
9.	9.	9.
10.	10.	10.
11.	11.	11.
12.	12.	12.
13.	13.	13.
14.	14.	14.
15.	15.	15.
16.	16.	16.
17.	17.	17.
18.	18.	18.
19.	19.	19.
20.	20.	20.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....

_____
Funcionario que entrega
Cargo
Registro

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI

GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

Fecha: dia / mes / año

INVENTARIO DE EQUIPOS Y ELEMENTOS

ANEXO No. 3 - ACTA DE ENTREGA DEL PUESTO DE TRABAJO

1. Información del Cargo:

Nombre del cargo: .....

Jefe de la Dependencia: .....

Dependencia: .....

Gerencia: .....

2. Elementos, herramientas, instrumentos y equipos utilizados:

Descripción	Cantidad	Estado
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.
7.	7.	7.
8.	8.	8.
9.	9.	9.
10.	10.	10.
11.	11.	11.
12.	12.	12.
13.	13.	13.
14.	14.	14.
15.	15.	15.
16.	16.	16.
17.	17.	17.
18.	18.	18.
19.	19.	19.
20.	20.	20.
21.	21.	21.
22.	22.	22.

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

_____

Funcionario que entrega

Cargo

Registro

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI
GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

EMCALI
EICE - ESP

SISTEMA DE RECURSOS FISICOS
S R F
DOCUMENTO DE REINTEGRO AL ALMACEN

FECHA ELABORACION			BODEGA	CLASE OPERACIÓN	ESTADO DEL ELEMENTO	REGISTRO FUNCIONARIO	FUNCIONARIO
DIA	MES	AÑO					

ITEM	CODIGO	DESCRIPCION ARTICULO	PLACA SRF	NUMERO DE SERIE	CANTIDAD ENTREGADA	CANTIDAD RECIBIDA ALMACEN	VALOR
1							
2							
3							
4							
5							
6							
					0		$ 0,00

SOLICITANTE **AUTORIZADO:** **ALMACEN RECIBE :**

REG. JEFE DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

REGISTRO

DOCUMENTO DE REINTEGRO :
Debe ser suministrado por quien reintegra es consecutivo de control.

GINAL : Departamento de Contabil
COPIA : Almacén
COPIA : Carpeta del Funcionario

ESTADO DEL ELEMENTO

BUENO	B
OBSOLETO	O
INSERVIBLE	I

Es requisito indispensable indicar el estado del elemento.

Vo. Bo

GATI
REGISTRO :
SOLO PARA ELEMENTOS DE COMPUTO E IP

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI
GERENCIA DE ÁREA GESTIÓN HUMANA Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL

EMCALI
EICE - ESP

SISTEMA DE RECURSOS FÍSICOS
SRF
TRASPASO ENTRE FUNCIONARIOS

FECHA ELABORACION			No. DOCUMENTO
AÑO	MES	DIA	

ENTREGA		RECIBE	
REGISTRO No.	NOMBRE	REGISTRO No.	NOMBRE

CODIGO	DESCRIPCION DEL ARTICULO	PLACA S R F	PLACA	CANTIDAD	VR. TOTAL
			TOTAL	0	$0,00

NOTA: Firmar en el lugar indicado. Anular los renglones no utilizados

AUTORIZADO POR	ENTREGADO POR	RECIBIDO POR
JEFE DE DEPARTAMENTO	REGISTRO :	REGISTRO :

ORIGINAL : Almacén
COPIA : Folder de quien entrega
COPIA: Folder de quien recibe

Vo. Bo

GATI
REGISTRO :
SOLO PARA ELEMENTOS DE COMPUTO E IP